دراسات CARMINE GALLO

مكتبة | ١٤٦

كارمين غالو

تحدّث كما في تيد

أسرار الخطابة التسعة لأفضل العقول المتحدّثة في العالم

ترجمة: عماد إبراهيم عبده



الأهلية

تحدّث كما في تيد

أسرار الخطابة التسعة
لأفضل العقول المتحدّثة في العالم

tele @ktabpdf
مكتبة الرمحي أحمد

TALK LIKE TED
copyright © 2014, by Carmine Gallo
All rights reserved
Arabic Language edition published by Al-Ahlia-Jordan 2016



الأهليّة للنشر والتوزيع
e-mail: alahlia@nets.jo
الفرع الأوّل (التوزيع)
المملكة الأردنيّة الهاشميّة، عمّان، وسط البلد، بناية 12
هاتف 4638688 6 00962، فاكس 4657445 6 00962
ص. ب: 7855 عمّان 11118، الأردنّ
الفرع الثاني (المكتبة)
عمّان، وسط البلد، شارع الملك حسين، بناية 34

◆

تحدّث كما في تيد: / دراسات
أسرار الخطابة التسعة لأفضل العقول المتحدّثة في العالم
كارمين غالو / الولايات المتّحدة
ترجمة: عماد إبراهيم عبده / الأردنّ
مراجعة وتدقيق: محمود الزواوي / الأردنّ

◆

الطبعة العربيّة الأولى، 2016
حقوق الطبع محفوظة

◆

تصميم الغلاف: **زهير أبو شايب**، عمّان، هاتف ***00962 7 95297109***
®

◆

الصفّ الضوئيّ: **إيمان زكريّا خطّاب**، عمّان، هاتف ***00962 7 95349156***

tele @ktabpdf مكتبة الرمحي أحمد

دراسات

كارمين غالو

تحدّث كما في تيد

أسرار الخطابة التسعة لأفضل العقول المتحدّثة في العالم

ترجمة: عماد إبراهيم عبده

مراجعة وتدقيق: محمود الزواوي

للمزيد والجديد من الكتب والروايات

زوروا صفحتنا على فيسبوك

مكتبة الرمحي أحمد



tele @ktabpdf

مكتبة الرمحي أحمد

كتب أخرى للمؤلف

The Apple Experience: Secrets to Building Insanely Great Customer Loyalty

foursquare: 7 Innovative Ways to Get Customers to The Power of Check In Wherever They Are

Steve Jobs: Insanely Different Principles The Innovation Secrets of for Breakthrough Success

The Presentation Secrets of Steve Jobs: How to Be Insanely Great in Front of Any Audience

Fire Them Up!:'7 Simple Secrets to: Inspire Colleagues, Customers, and Clients; Sell Yourself, Your Vision, andYour Values; Communicate -with Charisma and Confidence

10 Simple Secrets of the World's Greatest Business Communicators

tele @ktabpdf
مكتبة الرمحي أحمد

إلى فانيسّا مع الحب والشكر

tele @ktabpdf
مكتبة الرمحي أحمد

المحتويات

tele @ktabpdf

مكتبة الرمحي أحمد

tele @ktabpdf مكتبة الرمحي أحمد

شكر وعرفان

يتطلب العرض الرائع فريقاً من الأشخاص الذين يقدمون المشورة والمساهمة والمهارة. وتأليف كتاب لا يختلف عن ذلك. إنه عمل فريق إلى حد كبير.

والفريق في مطبعة سانت مارتن هو فريق استثنائي حقاً. وقد شاركني محرري، مات مارتز، شغفي بالموضوع منذ البداية. وكنا «على اتفاق» طوال العملية بأكملها. وقد ساعدتني توجيهاته وتغذيته الراجعة وبصيرته في هيكلة كتاب تحدث كما في تيد على شكل سرد قصصي أعتقد أن القارئ سوف يجده مثقفاً ومعلّماً وملهماً وممتعاً. كما أود أن أشكر العديد من الآخرين في مطبعة سانت مارتن الذين شاركوني الحماس في هذا المشروع. وهذه بالتأكيد ليست قائمة شاملة، ولكنني أود أن أشكر بصوت مرتفع كلاً من: سالي ريتشاردسون، ودان ويس، ولورا كلارك، وميشيل كاشمان، وماريان دوناتو، وميشيل هوك، وكيري نوردلينغ، وكريستي داغوستين إضافة إلى روبرت ألين وفريق ماكميلان أوديو المتفاني.

ويعتبر روجر ويليامز، وكيل أعمالي الكتابية والمدير الإداري في نيو إنغلاند ببليشينغ أسوشيتس، أكثر من زميل. إنه صديق مؤتمن ومستشار ومعلم خاص. شكراً لك يا روجر على توجيهاتك وإلهامك.

ويستحق كل من توم نيلسون وليس تيرك، وكيلي أعمالي المتعلقة بالخطابة في مجموعة برايتسايت، تقديراً خاصاً. فقد ألهماني التشارك بأفكاري من خلال عروض رئيسية في مجموعة واسعة من المؤتمرات والاجتماعات والأحداث. وأنا مدين لهما مدى الحياة لصداقاتهما وتوجيهاتهما الرائعة. وتعتمد برايتسايت ذاتها على عمل فريق استثنائي

tele @ktabpdf

مكتبة الرمحي أحمد

من الخبراء المتحمسين، و أشكر كل فرد منهم - سينثيا سيتو، وكريستين تايكمان، وجيف لايكس، وميشيل دي ليزيو، ومارج هينيسي.

وتعتبر كارولين كيلر، مديرة مجموعة في غالو كومينيكيشينز، من أشد المعجبين بعروض تيد وقد انغمست بحماسة في البحث، وشاهدت عدداً لا يحصى من العروض من أجل المساعدة في تصنيف الخطابات والمواضيع والأساليب. وقد ساعدت جهود كارولين في ترتيب كميات المواد الهائلة التي كان علينا أن نحللها.

وأنا فخور بصورة خاصة بالعلم المتعمق الذي يقف وراء كل أسلوب. وكل أسلوب من هذه الأساليب فعال لأنها تستند إلى كيفية عمل الدماغ والطريقة التي يعالج بها المعلومات ويتذكرها. وصديقي داني مورنينغ هو محامٍ ومساعد بحث سابق في مجال الاتصالات. وقد كان داني بمثابة الشخص الذي أختبر علِيه مدى تقبل الأفكار، وفي كثير من الأحيان كان يوجهني في الاتجاه الصحيح، ويجعلني على اتصال مباشر مع أساتذة باحثين أو يعرِّفني بأوراق بحث أكاديمية جديدة في المواضيع ذات الصلة. ولدى داني شغف لا يصدق بأفكار الاتصال، وأنا أشكره على أفكاره النيرة.

والتقدير الأعظم يجب أن يكون مدخراً لزوجتي، فانيسّا غالو. عملت فانيسّا بلا كلل على مساندة محتويات هذا الكتاب. وقد أجرت أبحاثاً مستفيضة وحررت المخطوطة قبل تقديمها وشاهدت ساعات من عروض تيد. وقد كانت خبرتها في الكتابة والتحرير لا تقدر بثمن. وقد ساعدتنا خلفية فانيسّا، كمدرّسة في علم النفس في جامعة سان فرانسيسكو الحكومية أيضاً، على تحليل الخطباء بشأن لغتهم الجسدية، وإيماءاتهم والتقديم الصوتي. وقد أدى إيمان فانيسّا، الذي لا يتزعزع بهذا الموضوع وبهذه الأفكار، إلى دعم شغفي وحماسي بصورة يومية. إن الطريقة التي تقوم فيها ببراعة بإدارة عملنا والعناية بابنتينا، جوزفين وليلى، تفوق قدرتي على الاستيعاب. ومع ذلك فإنها تقوم بكل شيء بإتقان. إنها حقاً مصدر إلهام.

وشكر خاص إلى عائلتي لمساندتها: تينو ودونا وفرانسيسكو ونيك وكين وباتي. وسيكون لوالدتي جوزيبينا دائماً مكان خاص في قلبي إضافة إلى والدي الراحل، فرانكو، الذي علمني عن الإيمان والشجاعة والتصميم.

tele @ktabpdf
مكتبة الرمحي أحمد

مقدمة

الأفكار هي العملة المتداولة في القرن الواحد والعشرين

«أنا آلة تتعلم وهذا مكان للتعلُّم.»
توني روبنز، تيد 2006.

تعتبر الأفكار العملة المتداولة في القرن الواحد والعشرين. وبعض الناس جيدون بصورة استثنائية في عرض أفكارهم، وتعمل مهارتهم على رفع منزلتهم وزيادة تأثيرهم في مجتمع الوقت الحاضر. ليس هناك أكثر إلهاماً من فكرة جريئة يتم تقديمها من قبل خطيب رائع. ومن الممكن للأفكار المغلفة والمقدمة بصورة فعالة أن تغير العالم. وبناء على ذلك، أليس من الرائع أن يتم تحديد الأساليب الدقيقة التي تعتبر العناصر المشتركة لأعظم الخطباء في العالم، ومشاهدتهم يقدمون عروضاً مذهلة، وتطبيق أسرارهم لإثارة إعجاب جمهورك؟ إن ذلك في مقدورك الآن، وذلك بفضل مؤتمر عالمي شهير يقوم بجعل أفضل عروضه متاحة على الإنترنت - تيد TED (Technology, Education, Design)، وتحليل علمي لمئات العروض في تيد ومقابلات مباشرة مع أكثر خطباء تيد شعبية وكذلك معرفتي المتعمقة الشخصية التي جمعتها من سنوات من التدريب لزعماء مُلهِمين في أكثر العلامات التجارية إثارة للإعجاب.

إن كتاب تحدث كما في تيد هو من أجل كل شخص يريد أن يتكلم بقدر أكبر من الثقة والقوة المقنعة. إنه من أجل أي شخص يقدِّم عروضاً أو يبيع منتجات وخدمات أو يقود أشخاصاً يحتاجون لأن يتم إلهامهم. إذا كانت لديك أفكار تستحق التشارك بها، فإن الأساليب الموجودة في هذا الكتاب ستساعدك على صياغة وتقديم تلك الأفكار بصورة مقنعة أكثر مما تخيلت في أي وقت مضى.

في شهر آذار/ مارس من العام 2012، قام محامي الحقوق المدنية، بريان ستيفينسن، بإلقاء كلمة أمام 1,000 شخص كانوا يحضرون مؤتمر تيد السنوي في لونغ بيتش في ولاية كاليفورنيا. وقد حظي بأطول إشادة بالتصفيق مع الوقوف في تاريخ تيد، وتمت مشاهدة عرضه أكثر من مليوني مرة على الإنترنت. ولمدة 18 دقيقة أبقى ستيفنسن جمهوره مفتوناً من خلال مناشدة عقولهم وقلوبهم. وقد نجح المزيج. وأخبرني ستيفنسن بأن الحاضرين في ذلك اليوم تبرعوا بها مجموعه 1 مليون دولار أميركي لصالح مؤسسته غير الربحية مبادرة العدالة المتساوية (Equal Justice Initiative). وذلك يعادل أكثر 55,000 دولار أميركي لكل دقيقة تحدث بها.

لم يقم ستيفنسن بتقديم عرض بوربوينت. ولم يعرض أي رسومات توضيحية، لا شرائح ولا مساعدات عرض. لقد عملت قوة سرده على إقناع جمهوره. ويفضل بعض متحدثي تيد، الذين يحظون بشعبية، استخدام بوربوينت لتعزيز تأثير سردهم. ففي آذار/ مارس من العام 2011 أطلق الأستاذ ديفيد كريستيان حركة لتعليم «التاريخ الهام Big History» في المدارس بعد إلقاء كلمة ملفتة للانتباه مدتها 18 دقيقة في تيد بواسطة شرائح مشوقة بصرياً ورسومات مثيرة للاهتمام. ويعلِّم «التاريخ الهام» الطلاب كيف تطور العالم، وموقعه في الكون. وقد تمت مشاهدة عرض كريستيان، الذي يُغطي 13 مليار سنة من التاريخ في 18 دقيقة، أكثر من مليون مرة.

وظاهرياً يبدو أن لدى كريستيان وستيفنسون أسلوبين مختلفين في تقديم العروض وسوف تستمع من كليهما في هذا الكتاب. أحدهما يروي قصصاً، والآخر يُقدم كميات هائلة من البيانات بواسطة شرائح زاخرة بالصور، ومع ذلك، فكلاهما آسر ومسلٍ ومُلهم لأنهما يتشاركان بتسعة أسرار. إنهما يدركان علم وفن الإقناع.

وبعد تحليل أكثر من 500 من عروض تيد (150 ساعة)، والتحدث بصورة مباشرة إلى متحدثين ناجحين في تيد، اكتشفت أن أكثر عروض تيد شعبية تتشارك بتسعة مقومات. كما قمت بإجراء مقابلات مع بعض أبرز علماء الأعصاب وعلماء النفس وخبراء الاتصالات من أجل الحصول على فهم أفضل للأسباب التي تجعل هذه المبادئ، التي تكمن وراء هذه المقومات، ناجحة إلى تلك الدرجة. والأفضل من كل ذلك هو أنك حالما تتعلم الأسرار التي يتشارك فيها هؤلاء المتحدثون، يمكنك أن تعتمدها وأن تتألق في ترويجك أو عرضك القادم ذاته. وهذه أساليب استخدمتها لسنوات من أجل تدريب رؤساء تنفيذيين ورياديي مشاريع ورواد ابتكروا منتجات أو يديرون شركات تمس حياتك اليومية. وفي حين أنه ربما لن تتحدث أبداً في مؤتمر تيد حقيقي، فإذا كنت تريد أن تنجح في العمل فمن الأفضل أن تكون قادراً على تقديم عروض جديرة بأن تعرض في تيد. إنها تمثل طريقة جريئة وجديدة ومعاصرة ومثيرة سوف تساعدك على إقناع جمهورك.

أفكار جديرة بالانتشار

قام ريتشارد سول ويرمان بإنشاء مؤتمر تيد في العام 1984 كفعالية لمرة واحدة. وبعد ست سنوات تم إدخال تغييرات كثيرة جداً عليه وتقديمه كمؤتمر لمدة أربعة أيام في مونتيري، في ولاية كاليفورنيا. ومقابل 475 دولاراً أميركياً، كان بإمكان الحضور أن يشاهدوا مجموعة متنوعة من المحاضرات حول موضوعات متنوعة في التكنولوجيا والتعليم والتصميم (TED). وقام ناشر تكنولوجي ماغازين، كريس أندرسون، بشراء المؤتمر في العام 2001 ونقله إلى لونغ بيتش في ولاية كاليفورنيا في العام 2009. وفي العام 2014، يبدأ مؤتمر تيد جولة في فانكوفر في كندا، ما يعكس نمو جاذبيته على المستوى العالمي.

وحتى العام 2005، كان تيد فعالية لمرة واحدة في السنة: أربعة أيام و50 متحدثاً وعروض مدتها ثماني عشرة دقيقة. وفي تلك السنة، أضاف أندرسون مؤتمراً شقيقاً سُمي تيدغلوبال من أجل الوصول إلى الجمهور العالمي. وفي العام 2009، بدأت المنظمة في منح تراخيص إلى أطراف ثالثة كان بإمكانها أن تنظم فعاليات تيدكس (TEDx) على مستوى مجتمعها الخاص. وفي غضون ثلاث سنوات تم إلقاء أكثر من 16,000 حديث

في فعاليات تيدكس في كافة أنحاء العالم. وفي الوقت الحاضر هناك أكثر من خمس فعاليات تيدكس تنظَّم كل يوم في 130 دولة.

ورغم النمو المذهل في مجال عمل المؤتمرات، تم تقديم متحدثي تيدكس إلى جمهور عالمي أكبر بكثير من خلال إطلاق موقع TED.com في حزيران/ يونيو من العام 2006. وتم وضع ستة خطابات على الموقع لتجربة السوق. وبعد ستة أشهر كان على الموقع 40 عرضاً فقط، ومع ذلك اجتذبت أكثر من ثلاثة ملايين مشاهدة. لقد كان العالم، وما زال، متعطشاً بصورة واضحة لأفكار عظيمة معروضة بطريقة مشوقة.

وفي 13 تشرين الثاني/ نوفمبر من العام 2012 بلغت مشاهدات عروض TED.com مليار مشاهدة، وتتم مشاهدتها في الوقت الحاضر بمعدل 1.5 مليون مرة في اليوم. وتتم ترجمة الفيديوهات إلى 90 لغة، وفي كل ثانية من كل يوم تبدأ 17 مشاهدة جديدة. وعلى حد قول أندرسون، «كانت تجري العادة أن يجتمع 800 شخص معاً مرة في السنة؛ والآن هناك تقريباً مليون شخص يشاهدون خطابات تيد على الإنترنت. وعندما وضعنا لأول مرة بضعة خطابات على سبيل التجربة، حصلنا على ردود مشوبة بالعاطفة إلى درجة جعلتنا نقرر أن نقلب المنظمة رأساً على عقب ونفكر بأنفسنا، ليس إلى درجة كبيرة كمؤتمر ولكن بوصفها 'أفكار تستحق الانتشار،' منشئين موقع إنترنت كبير حولها. ولا يزال المؤتمر هو المحرك، ولكن الموقع على الشبكة العنكبوتية هو المضخم الذي يأخذ الأفكار إلى العالم.»[1]

وتعتبر أول ستة عروض من تيد تم نشرها على الإنترنت عروضاً كلاسيكية في أوساط المعجبين الذين يطلقون على أنفسهم بمودة «تيدسترز.» وكان من بين المتحدثين كل من آل غور والسير كين روبنسون وتوني روبنز. واستخدم بعض من هؤلاء المتحدثين شرائح عرض؛ وآخرون لم يفعلوا ذلك. ولكنهم جميعاً قدموا عروضاً كانت تتسم بأنها عاطفية وجديدة ولا تُنسى. وأصبح تيد في الوقت الحاضر منصة مؤثرة إلى درجة أن الممثلين والموسيقيين المشهورين يسلكون أقرب المسالك إلى إحدى منصات تيد عندما يكون لديهم أفكار للتشارك بها. فبعد أيام قليلة من قبول جائزة أوسكار لأفضل فيلم، ظهر مخرج فيلم آرغو، بن أفلك، في تيد في لونغ بيتش للتحدث عن عمله في الكونغو. وفي

وقت أبكر من ذلك الأسبوع كان المغني في فرقة يو 2، بونو، قد قدم عرضاً عن نجاح حملات مكافحة الفقر في كافة أنحاء العالم. وعندما يريد المشهورون في العالم أن يتم أخذهم على محمل الجد، فإنهم يصعدون إلى مسرح تيد. وقد قامت الرئيسة التنفيذية للعمليات في شركة فيسبوك، شيريل ساندبيرغ، بكتابة كتابها (Lean In) الذي أصبح من أكثر الكتب مبيعاً بعد أن انتشر عرضها في موقع تيد (TED.com) في موضوع المرأة في مكان العمل انتشاراً كبيراً على الإنترنت. وتعمل عروض تيد على تغيير الطريقة التي يرى فيها الناس العالم، وهي بمثابة منصات قفز لإطلاق حركات في مجالات الفن والتصميم والأعمال والتعليم والصحة والعلوم والتكنولوجيا والقضايا العالمية. وقد حضرت مخرجة الأفلام الوثائقية، دفني زونيغا، مؤتمر العام 2006. ووصفته بأنه بمثابة «تجمع يقوم فيه أبرز رواد المشاريع والمصممين والعلماء والفنانين في العالم بعرض أفكار مذهلة جديدة في ما يمكن أن يتم وصفه فقط بسيرك دو سوليه (Cirque Du Soleil) للعقول.»[2] وتقول زونيغا إنه ليس هناك فعالية مثيلة له. وتضيف «إنه أربعة أيام من التعلم والشغف والإلهام... مثير فكرياً، ولكنني لم أفكر أبداً أن الأفكار التي سمعتها سوف تعمل على تحريك مشاعري أيضاً.» وقامت أوبراه وينفري ذات مرة بالتعبير بوضوح أكبر: «إن تيد هو مكان يذهب إليه أشخاص متألقون ليستمعوا إلى أشخاص متألقين آخرين يشاطرونهم أفكارهم.»

أسرار عروض ستيف جوبز

أنا في وضع فريد لتحليل عروض تيد، فقد كتبت كتاباً بعنوان أسرار عروض ستيف جوبز (The Presentation Secrets of Steve Jobs)، والذي أصبح من أكثر الكتب مبيعاً على المستوى العالمي. ومن المعروف أن رؤساء تنفيذيين مشهورين قد اعتمدوا المبادئ التي تم كشف النقاب عنها في الكتاب، ويقوم مئات الآلاف من المهنيين في كافة أنحاء العالم باستخدام الأسلوب من أجل إدخال تعديلات على هيئة عروضهم. لقد شعرت بالإطراء من الاهتمام، ولكنني أردت أن أطمئن القارئ أن الأساليب التي استكشفتها في أسرار العروض لم تكن مقتصرة على ستيف جوبز. إن الشريك المؤسس لشركة أبل وصاحب الرؤى التكنولوجية كان فقط جيداً جداً في تجميعها معاً. لقد كانت الأساليب «مشابهة للأساليب المستخدمة في تيد» إلى حد بعيد.

وفي الكتاب أوضّح النقطة الهامة المتمثلة في أن خطاب ستيف جوبز الشهير في حفل التخريج في جامعة ستانفورد في العام 2005 يعتبر مثالاً رائعاً لقدرته على أسر الجمهور. والمفارقة أن خطاب التخريج هو أحد أكثر الفيديوهات شعبية على موقع TED.com. وفي حين أنه ليس خطاب تيد رسمياً، إلا أنه يحتوي على العناصر نفسها التي تحتويها أفضل عروض تيد، وتمت مشاهدته أكثر من 15 مليون مرة.

قال جوبز للخريجين: «إن وقتك محدود، لذلك لا تهدره بعيش حياة شخص آخر.[3] لا تكن محبوساً من قِبل مبدأ – الأمر الذي يعني العيش مع نتائج تفكير أناس آخرين.» وأضاف «لا تسمح لضجيج آراء الآخرين أن يُغرق صوتك الداخلي الخاص بك. والأهم من كل ذلك، لتكن لديك الشجاعة لاتباع قلبك وحدسك، فهما يعلمان بطريقة ما الذي تريد أن تصبح عليه.» لقد كانت كلمات جوبز تُخاطب مباشرة ذلك النوع من الناس الذين تحرك مشاعرهم عروض تيد. إنهم أصحاب مسعى. إنهم تواقون للتعلم. وهم مستاؤون من الوضع الراهن، ويبحثون عن أفكار مُلهمة ومبتكرة يمكنها أن تُحسن العالم. تعلمت مع ستيف جوبز الأساليب من معلم واحد؛ وفي تحدث كما في تيد ستحصل عليها منهم جميعاً.

ديل كارنيغي للقرن الواحد والعشرين

ينقب كتاب تحدث كما في تيد في علم الاتصالات بشكل أعمق بكثير من أي كتاب آخر في الأسواق في الوقت الحاضر. ويُعرفك على رجال ونساء – علماء ومؤلفون ومربون وبيئيون وزعماء مشهورون – يقومون بإعداد وتقديم كلمة عمرهم. وكل عرض من هذه العروض، التي تزيد عن 1500 عرض، والمتاحة مجاناً على موقع تيد على شبكة الإنترنت، يعلمك شيئاً عن التحدث أمام الجمهور.

وعندما بدأت بالتفكير لأول مرة بشأن كتابة كتاب عن أسرار كلمات تيد في الخطابة، فكرت فيها على أنها ديل كارنيغي للقرن الواحد والعشرين. وقد قام كارنيغي بكتابة فن الخطابة في العام 1915، وهو أول كتاب على نطاق واسع وأول كتاب مساعدة ذاتية. لقد كان حدس كارنيغي غاية في الدقة. فقد أوصى الخطباء بأن يُبقوا خطبهم قصيرة. وقال إن القصص كانت وسائل قوية للترابط عاطفياً مع الجمهور. واقترح استخدام أدوات بلاغية مثل الاستعارات والتشبيهات. وكان كارنيغي يتحدث عن

الوسائل المساعدة بصرياً قبل ثلاثة أرباع قرن من ابتكار برنامج بوربوينت. لقد أدرك أهمية الحماسة والتدريب وقوة الإلقاء لتحريك مشاعر الناس. ويبقى كل ما أوصى به كارنيغي في العام 1915 الأساس للتواصل الفعال حتى يومنا هذا.

وفي حين أن كارنيغي كانت لديه الفكرة المناسبة، إلا أنه لم تكن متوفرة لديه الأدوات المتوفرة اليوم. ويستطيع العلماء، بواسطة استخدام التصوير بالرنين المغناطيسي الوظيفي (fMRI)، أن يقوموا بمسح أدمغة الناس لكي يروا بالضبط وبالتحديد تلك المناطق التي يتم تنشيطها عندما يقوم شخص ما بأداء مهمة معينة، كالتحدث أو الاستماع إلى شخص آخر، على سبيل المثال. وقد أدت هذه التكنولوجيا وغيرها من الأدوات العلمية الحديثة إلى كمّ هائل من الدراسات في مجال الاتصال. والأسرار التي تم كشف النقاب عنها في هذا الكتاب مدعومة من قبل آخر الاكتشافات العلمية من أفضل العقول الموجودة على هذا الكوكب، وهي تعمل بنجاح. هل ينتقل الشغف بالعدوى؟ ستكتشف ذلك. وهل يعمل سرد القصص فعلياً على جعل عقلك في حالة «تزامن» مع الشخص الذي يصغي إليك؟ ستكتشف الإجابة. لماذا يتفوق العرض الذي مدته 18 دقيقة على العرض الذي مدته 60 دقيقة؟ ولماذا انتشر فيديو بيل غيتس الذي أطلِق فيه البعوض على الجمهور انتشاراً كبيراً على الإنترنت؟ سوف تعرف الإجابة عن تلك الأسئلة، أيضاً.

كان كارنيغي يفتقر أيضاً إلى الأداة الأقوى التي يمكننا أن نستخدمها الآن لتعلم فن الخطابة: الإنترنت، التي لم يتم تسويقها إلا بعد أربعين عاماً من وفاة كارنيغي. وفي الوقت الحاضر، وبفضل توفر الموجة العريضة (broadband)، يستطيع الناس مشاهدة فيديوهات على موقع TED.com ورؤية أفضل عقول العالم وهي تقدم عروضها عن حياتها. وعندما تتعلم هذه الأسرار التسعة وتفهم العلم الذي تعتمد عليه، يمكنك أن تتوجه إلى موقع TED.com لرؤية المُقدمين أثناء قيامهم بإلقاء كلماتهم وهم يستخدمون تماماً ما قرأت عنه.

نحن جميعنا في مجال المبيعات في الوقت الحاضر

يقوم خطباء تيد الأكثر شعبية بتقديم عروض بارزة للعيان في بحر من الأفكار. وكما يشير دانيال بينك في كتاب البيع بشري (To Sell Is Human)، «شئنا أم أبينا، نحن

جميعنا في مجال المبيعات الآن.»[4] إذا تمت دعوتك لإلقاء كلمة في تيد، فهذا الكتاب هو كتابك المقدس. وإذا لم تتلقَ دعوة للتحدث في تيد وليست لديك النية في القيام بذلك، فإن هذا الكتاب لا يزال واحداً من بين الكتب الأكثر قيمة التي سوف تقرأها على الإطلاق، وذلك لأنه سيعلمك كيفية تسويق نفسك وأفكارك بصورة مقنعة أكثر مما تخيلت في أي وقت مضى، وسيعلمك كيف تدمج العناصر التي يشترك فيها جميع مقدمي العروض المُلهِمين، وسوف يبين لك كيف تعيد تصور الطريقة التي ترى فيها نفسك كقائد وكمحاور. تذكر أنك ما لم تكن قادراً على إلهام أي شخص آخر بأفكارك، فلا يهم كم هي عظيمة تلك الأفكار، فالأفكار تكون جيدة بقدر ما هي جيدة الأفعال التي تتبع توصيل تلك الأفكار.

وكتاب تحدث كما في تيد مقسم إلى ثلاثة أقسام يقوم كل منها بكشف النقاب عن ثلاثة مقومات للعرض المُلهِم. والعروض الأكثر تشويقاً هي:

- عاطفية – تحرك مشاعري.
- جديدة – تعلمني شيئاً جديداً.
- لا تُنسى – تعرض المحتوى بطرق لن أنساها أبداً.

عاطفية

يصل المتحدثون الرائعون إلى عقلك ويحركون مشاعرك. ومعظم الناس الذين يقدمون عرضاً ينسون أمر ذلك الجزء المتعلق «بالمشاعر». وسوف تتعلم في الفصل الأول كيف تطلق العنان للمارد في داخلك من خلال تحديد ما هو الأمر الذي أنت متحمس حقاً بشأنه. سوف تقرأ عن أبحاث – لم تنشر أبداً من قبل بواسطة الصحافة الشعبية – تجعل من الواضح لماذا يكون الشغف أمراً رئيسياً لإتقان مهارة مثل الخطابة. ويعلمك الفصل الثاني كيف تتقن فن سرد القصص ولماذا تعمل القصص على مساعدة مستمعيك في أن يصبحوا متعلقين عاطفياً بموضوعك. وسوف تعرف عن أبحاث تبين كيف أن القصص تقوم فعلياً «بالمزامنة» بين عقلك وعقول جمهورك، ما يسمح لك في إنشاء روابط أكثر عمقاً وأكثر مغزى مما مارسته في أي وقت مضى. وفي الفصل الثالث سوف تتعلم كيف أن

مقدمي عروض تيد يعرضون لغة جسد وإلقاء لفظياً صريحاً وطبيعياً، كما لو كانوا تقريباً يجرون محادثة بدلاً من مخاطبة جمهور كبير. كما سوف تلتقي متحدثين أمضوا 200 ساعة في التمرين على تقديم عرض، وستتعلم كيف كانوا يتدربون. وسوف تتعلم أساليب تجعل حضورك وإلقاءك مريحاً أكثر وذا تأثير أكبر.

جديد

وفقاً للخبراء في علم الأعصاب الذين أجريت مقابلات معهم، يعتبر الشيء الجديد الطريقة الأكثر فاعلية بشكل مطلق للاستحواذ على انتباه شخص ما. وقال مدير التوجهات في يوتيوب، كيفين ألوكا، متحدثاً أمام جمهور في تيد، إنه في عالم يتم فيه رفع ما مدته يومان من الفيديوهات كل دقيقة «يمكن أن يبرز فقط ما هو فريد حقاً وغير متوقع». إن الدماغ لا يمكنه أن يتجاهل الشيء الجديد، وبعد اعتماد أساليب هذا القسم، لن يكون مستمعوك قادرين على تجاهلك. وفي الفصل الرابع سوف نستكشف كيف أن أعظم مقدمي عروض تيد يشوِّقون جماهيرهم بواسطة معلومات جديدة أو مقاربة فريدة لمجال دراسة ما. ويتحدث الفصل الخامس عن اللحظات المذهلة، مسلطاً الضوء على أولئك المتحدثين الذين يقومون، بعناية ووعي، بتصميم وتقديم لحظات «مذهلة» ما زال مستمعوهم يتحدثون عنها بعد سنوات. ويتناول الفصل السادس العناصر الهامة للفكاهة الأصيلة – متى تستخدمها، وكيف تستخدمها، وكيف تكون مسلياً بدون أن تُروي نكتة. الفكاهة خاصة بكل مُقدم ويجب أن تُدمج في أسلوبه الشخصي في العرض.

لا تنسى

قد تكون لديك أفكار جديدة، ولكن إذا كان جمهورك لا يستطيع أن يتذكر ما قُلت، فلن تكون لتلك الأفكار أي أهمية. وسوف تكتشف في الفصل السابع لماذا تعتبر الـ18 دقيقة لعروض تيد هي المدة المثالية من الوقت لتمرير وجهة نظرك. ونعم، هناك ما يدعمها من العلم. ويتناول الفصل الثامن أهمية إيجاد خبرات حيوية متعددة الحواس بحيث يتمكن الجمهور من تذكر المحتوى بطريقة أكثر نجاحاً. وأشدِّد في الفصل التاسع على أهمية البقاء في مسارك الخاص، ويعتبر ذلك هو النقطة الجوهرية لكي تكون متحدثاً أصيلاً جديراً بالتصديق يمكن للناس أن يشعروا بأنه يمكنهم الوثوق به.

ويُبرز كل فصل أسلوباً محدداً يتشارك به أكثر متحدثي تيد شعبية، إضافة إلى أمثلة ومعلومات متعمقة ومقابلات مع أشخاص قاموا بتقديم العروض التي قمت بإدراجها. كما قمت بإدراج «ملاحظات تيد» طوال كل فصل: نصائح مفيدة سوف تساعدك على تطبيق الأسرار على إعلانك أو عرضك المقبل. وفي هذه الملاحظات سوف تجد اسم المتحدث أو عنوان عرضه بحيث تستطيع أن تبحث عنه بسهولة في موقع TED.com. وسوف نقوم أيضاً، في كل فصل، باستكشاف العلم الذي يدعم السر المبين - لماذا يعمل بنجاح وكيف يمكنك أن تطبق الأسلوب من أجل جعل عرضك يرتقي إلى مستوى أعلى. وقد تعلمنا عن الدماغ البشري في الأعوام العشرة الماضية أكثر مما تعلمناه في أي وقت سابق. ولهذه الاكتشافات آثار عميقة على عرضك التالي ذاته.

تعلم من الأساتذة الكبار

يعبر روبرت غرين في كتابه البراعة (Mastery) عن رأيه في أننا نمتلك جميعنا القدرة على دفع حدود الإمكانيات البشرية. وتعتبر القدرة والذكاء والإبداع قوى يمكننا أن نطلق عنانها من خلال المجموعة المناسبة من المهارات الذهنية. ولدى الأشخاص الذين يعتبرون أساتذة كباراً في ميادينهم (على سبيل المثال، الفن والموسيقى والرياضة والخطابة)، طريقة مختلفة في رؤية العالم. ويعتقد غرين أن كلمة العبقرية يجب أن تُبسط لأن لدينا «وصولاً إلى معلومات ومعارف لم يكن بإمكان الأساتذة الكبار السابقين سوى أن يحلموا بها.»[5]

ويعتبر موقع TED.com منجم ذهب بالنسبة لأولئك الذين يريدون تحقيق البراعة التامة في مجال الاتصال والإقناع والخطابة. ويزودك كتاب تحدث كما في تيد بالأدوات، ويبين لك كيفية استخدامها من أجل مساعدتك في العثور على صوتك، وربما حتى على ثروتك.

ويكون المتحدثون الأفضل من المتوسط عادة أكثر نجاحاً من غيرهم من الناس، ولكن المتحدثين الرائعين ينشئون حركات. ويتم تذكرهم وتبجيلهم من خلال أسمائهم الأخيرة فقط: جيفرسون، لينكولن، تشرشل، كينيدي، كينغ، ريغان. ويعتبر الإخفاق في التواصل بفاعلية في العمل طريقاً سريعاً للفشل، إنه يعني أن المشاريع الناشئة لن يتم

تمويلها، والمنتجات الجديدة لا يمكن بيعها، والمشاريع لن تحظى بدعم، وأن الحياة المهنية لن تحلِّق. إن القدرة على تقديم عرض جدير بـ تيد يمكن أن يشكل الفرق بين التمتع بهُتاف الاستحسان وبين الكدح في عزلة ميؤوس منها. أنت لا تزال على قيد الحياة، وذلك يعني أن لحياتك غاية. لقد خُلقت من أجل العظمة. لا تهدر إمكانياتك لأنك لا تستطيع توصيل أفكارك.

في تيد عام 2006، قال توني روبنز، المرشد الشهير في التحفيز، «إن الزعماء الفعالين لديهم القدرة على دفع أنفسهم وغيرهم نحو الأفعال لأنهم يفهمون القوى غير المرئية التي تشكلنا.»[6] إن التواصل الحماسي والقوي والمُلهِم هو أحد تلك القوى التي تثير مشاعرنا وتشكلنا، إنه نهج جديد لحل مشكلة قائمة منذ زمن بعيد، والحكايات المُلهِمة والطرق المثيرة لتقديم المعلومات والتصفيق وقوفاً معروفة على أنها «لحظات تيد.» أوجِد تلك اللحظات. افتن جمهورك. ألهمهم. غيِّر العالم. وهنا تجد الطريقة...

الجزء I

عاطفي

إن الجزء الرئيسي من صيغة تيد هي أنه يكون لدينا بشر يرتبطون مع بشر بطريقة مباشرة وهشة تقريباً. والكلمات التي تنجح على أفضل وجه هي تلك التي يمكن أن يشعر فيها الناس حقاً بتلك المعاني الإنسانية. العواطف والأحلام والخيال.

- كريس أندرسون، أمين تيد.

.1

أطلق العنان للمارد في داخلك

الشغف هو الأمر الذي سيساعدك في إيجاد التعبير الأرفع لمواهبك.

لاري سميث، تيدكس، تشرين الثاني/نوفمبر 2011

لدى إيمي مولينز اثنا عشر زوجاً من الأرجل. مثل معظم الناس ولدت برجلين اثنتين، ولكن خلافاً لمعظم الناس كان من الضروري أن يتم بتر كِلا ساقيها من تحت الركبة بسبب حالة طبية. وعاشت مولينز بدون أرجل سفلى منذ عيد ميلادها الأول.

نشأت مولينز في أسرة من الطبقة الوسطى، إلا أن إنجازاتها بعيدة كل البعد عن كونها عادية. لقد اقترح الأطباء أن البتر في مرحلة مبكرة سوف يمنحها أفضل فرصة ليكون لديها قدر معقول من الحركة. وكونها طفلة، لم يكن لدى مولينز أي مساهمة في ذلك القرار، ولكن عندما كبرت رفضت أن ترى نفسها أو أن تتقبل الوصف الذي كان يصفها به معظم الناس - «معاقة.» وبدلاً من ذلك، قررت أن الأطراف الاصطناعية سوف تمنحها قدرات خارقة لا يمكن للآخرين سوى أن يحلموا بها.

وتعيد مولينز تعريف ما الذي يعنيه أن يكون المرء معاقاً. وكما قالت للكوميدي ومقدم البرامج الحوارية، ستيفن كولبرت، الكثير من الممثلات في هوليوود لديهن مواد اصطناعية في صدورهن أكثر مما لديها في جميع أنحاء جسدها، «ولا نقوم بوصف نصف هوليوود بالمعاقين.»

واستغلت مولينز قدراتها الخارقة - أطرافها الاصطناعية - من أجل العدو في مضمار سباق برنامج الدرجة الأولى للرابطة الوطنية للجامعات في جامعة جورجتاون. وقد حطمت ثلاثة أرقام قياسية عالمية في سباقات المضمار والميدان البارالمبية في العام 1996، وأصبحت عارضة أزياء وممثلة، واحتلت موقعاً في قائمة مجلة بيبول السنوية لأجمل 50 شخصاً.

وفي العام 2009، وقفت مولينز التي يبلغ طولها 5' 8" على مسرح تيد بطول 6' 1" وهو الطول الذي اختارته للفعالية. وهي تستخدم أطرافاً وظيفية أكثر للسير في شوارع مانهاتان، وأطرافاً أنيقة أكثر للحفلات الفاخرة.

وقالت مولينز، «لقد كان تيد فعلياً بمثابة منصة قفز للعقد التالي من الاستكشاف في حياتي.»[1] وتعتقد مولينز أن ظهورها في تيد أدى إلى بدء حوار عمِل على تغيير الطريقة التي ينظر فيها المجتمع إلى الأشخاص ذوي الإعاقات. لقد أُلهم المبتكرون والمصممون والفنانون من خارج المجتمع الطبي التقليدي للأطراف الاصطناعية لمعرفة إلى أي مدى من الإبداع كان بإمكانهم أن يصنعوا أرجلاً ويجعلونها نابضة بالحياة. «لم يعد حواراً بشأن التغلب على عجز. إنه حوار بشأن الإمكانيات الكامنة. ولم يعد الطرف الاصطناعي يمثل حاجة لاستبدال خسارة بعد الآن وهكذا أصبح بإمكان الأشخاص الذين كان المجتمع يعتبرهم ذوي إعاقات أن يكونوا المهندسين المعماريين لهويتهم الخاصة، وفي الواقع أن يستمروا في تغيير تلك الهويات من خلال تصميم أجسادهم من موقع تمكين ... إنها انسانيتنا، وكل الإمكانيات الكامنة داخلها، هي التي تجعلنا نتمتع بالجمال.»

لقد عمل تصميم مولينز على جعلها رياضية من الطراز العالمي؛ وقد أسر حماسها قلوب جمهور تيد.

السر رقم 1: أطلق العنان للمارد في داخلك

نقِّب عميقاً لتحديد ارتباطك الفريد وذي المغزى بموضوع العرض، فالشغف يؤدي إلى البراعة، ويعتبر العرض لا شيء بدونه، ولكن خذ بالاعتبار أن ما يلهب حماسك قد لا يكون ما هو واضح. إيمي مولينز ليست متحمسة بشأن الأطراف الاصطناعية؛ إنها متحمسة بشأن إطلاق العنان للإمكانيات البشرية.

لماذا ينجح: يبين العلم أن الشغف ينتقل بالعدوى، حرفياً. ولن تتمكن من إلهام الآخرين ما لم تكن مُلهَماً أنت نفسك، وتكون لديك فرصة أكبر بكثير في إقناع مستمعيك وإلهامهم إن أظهرت ارتباطاً حماسياً وشغوفاً وذا مغزى مع موضوعك.

في تشرين الأول/ أكتوبر من العام 2012، قالت كاميرون راسيل لجمهور تيدكس، «المظهر الخارجي ليس كل شيء.»[2] فكرة مبتذلة؟ نعم، لو قيلت من أي شخص آخر. إلا أن راسيل عارضة أزياء ناجحة. وفي غضون 30 ثانية من الصعود على المسرح، قامت راسيل بتغيير ملابسها. وغطت ثوبها الضيق والكاشف بتنورة التفت حولها، وبدلت حذاءها ذا الكعب بارتفاع 8 إنشات بحذاء بسيط، وسحبت سترة ذات ياقة مدورة فوق رأسها.

وسألت الجمهور، «لماذا فعلت ذلك إذن؟» وأضافت، «الانطباعة الذهنية أمر قوي، ولكن الانطباعة الذهنية هي أمر سطحي أيضاً. لقد غيرت للتو ما كنتم تفكرونه عني خلال ست ثوان.» وشرحت راسيل أنها عارضة أزياء ملابس داخلية ومشت على مدرجات لفكتوريا سيكريت وظهرت على أغلفة مجلات الأزياء. وفي حين أن راسيل تعترف بأن عرض الأزياء كان جيداً بالنسبة لها - سدد تكاليف الدراسة في الجامعة - فهي تدرك تماماً أيضا أنها قد فازت في اليانصيب الوراثي.»

وعرضت راسيل أيضاً على الجمهور مجموعة من الصور ما قبل وما بعد. وكانت صور «ما قبل» تبين كيف كانت تبدو في وقت سابق من اليوم الذي التقطت فيه الصورة، وصور «ما بعد» عرضت الإعلان النهائي. وبطبيعة الحال، لم تكن الصورتان تبدوان مثل بعضهما البعض مطلقاً. ففي إحدى الصور، كانت راسيل - في السادسة عشرة من عمرها حينئذ - تجلس بطريقة مغرية مع شاب كانت يده في الجيب الخلفي لبنطالها الجينز (لم يكن قد سبق وأن كان لراسيل عشيق في الوقت الذي التقطت فيه الصورة). «آمل أن يكون ما تشاهدوه في هذه الصور ليس أنا. إنها تركيبات، وهي تركيبات تم إعدادها من قِبل مهنيين، من قِبل مصففي شعر وفناني مكياج ومصورين ومصممين وجميع مساعديهم وما قبل الإنتاج وما بعد الإنتاج. إنهم يبنون هذه. تلك ليست أنا.»

راسيل بارعة في مهنتها عرض الأزياء. ولكن عرض الأزياء ليس هو ما تشعر بالشغف بشأنه. إنها تشعر بشغف تجاه رفع التقدير الذاتي عند الفتيات الصغيرات، ولهذا السبب ترتبط مع جمهورها. ينتقل الحماس بالعدوى. «السبب الحقيقي في أنني أصبحت عارضة أزياء هو أنني فزت في يانصيب جيني، وأنا المتلقية لتراث، وربما تتساءلون عن ماهية ذلك التراث. حسناً، طوال القرون القليلة الماضية قمنا بتعريف الجمال ليس فقط على أنه مجرد الصحة والشباب والتناظر الذي نحن مبرمجون جينياً للإعجاب به، ولكن أيضاً الطول والنحافة والأنوثة والجلد الأبيض. وهذا تراث أنشئ من أجلي، وهو تراث كنت أكسب المال بسببه.»

لقد عمل مظهر راسيل الخارجي على جعلها عارضة أزياء؛ ولكن شغفها جعل منها خطيبة ناجحة.

تم منح راسيل وموليتز منبراً لأنها بارعتان في مجاليها، ولكنهما ارتبطتا مع جمهورهما لأنها كانتا شغوفتين بشأن موضوعهما. إن ما يغذي شغف خطيب ما لا يتضمن دائماً ما يقوم به بصورة يومية. ولم تتحدث راسيل عن وقوفها أمام المصورين من أجل التقاط الصور، ولم تتحدث موليتز عن التنافس في المضمار والميدان. ومع ذلك قدمت كل منهما حديث عمرها.

وهناك شيء ما يشترك خطباء تيد الأكثر شعبية فيه مع أكثر المتحدثين تشويقاً في أي مجال - شغف ما، هاجس يجب أن يشتركوا فيه مع الآخرين. إن خطباء تيد الأكثر شعبية ليس لديهم «وظيفة»، بل لديهم شغف، هاجس، نداء باطني للعمل، ولكن ليس وظيفة.

يتم دعوة هؤلاء الناس لكي يتشاركوا بأفكارهم. والناس لا يمكنهم أن يُلهِموا الآخرين ما لم يكونوا هم أنفسهم مُلهَمين. يكتب روبرتس غرين في كتاب البراعة (Mastery) «نقوم في ثقافتنا عادة بمساواة التفكير والقوى الفكرية مع النجاح والإنجاز. إلا أنه في كثير من الأحيان تكون سمة عاطفية هي التي تميّز أولئك الذين يبرعون في مجال ما عن كثير ممن، ببساطة، يعملون في وظيفة.»[3] ويضيف «إن مستويات الرغبة والصبر

والمثابرة والثقة لدينا تلعب في نهاية المطاف دوراً في النجاح أكبر بكثير مما تلعبه قوى التفكير المحضة. عندما نشعر بأننا محفزون ومشحونون بالطاقة، نستطيع التغلب على أي شيء تقريباً. وعندما نشعر بالملل والاضطراب، تنغلق عقولنا ونصبح سلبيين على نحو متزايد.» إن الخطباء المُحفزين والمشحونين بالطاقة يكونون دائماً أكثر تشويقاً من الخطباء الذين يشعرون بالملل والسلبيين.

كثيراً ما يُطلب مني أن أعمل مع رؤساء تنفذيين بخصوص إطلاق حملات منتجات أو مبادرات كبرى، وذلك لمساعدتهم على رواية قصص علاماتهم التجارية بطريقة فعالة ومقنعة أكثر. إنني أسافر حول العالم لزيارة علامات تجارية مثل إنتل وكوكا كولا وشيفرون وبفايزر وشركات كثيرة غيرها في كل فئة منتجات تقريباً. وفي أي لغة وفي أي قارة وفي أي دولة، يكون أولئك الخطباء الذين يعبرون عن شغفهم وحماسهم للموضوع هم البارزين بوضوح كقادة مُلهِمين. إنهم أولئك الذين يرغب العملاء أن يقيموا معهم علاقات تجارية.

لسنوات كنت أبدأ بالسؤال ذاته أثناء جلسات التدريب مع عميل – ما هو الأمر الذي تشعر بشغف بشأنه؟ وفي المراحل الأولى من بناء قصة ما، لا أهتم بشأن المنتج بقدر ما أهتم بالسبب الذي يشعر الخطيب بإثارة بشأن المنتج أو الخدمة. وذات مرة قال لي هوارد شولتز، مؤسس ستاربوكس، إنه لم يكن متحمساً بشأن القهوة بقدر ما كان متحمساً بشأن «بناء مكان ثالث بين العمل والمنزل، مكان يعامَل فيه الموظفون باحترام ويقدم خدمة عملاء رائعة بصورة استثنائية.» لقد كانت القهوة هي المنتَج، ولكن مهمة ستاربكس هي في مجال عمل خدمة الزبائن. وتوني هسيه، مؤسس متجر زابوس على الإنترنت، ليس شغوفاً بمجال الأحذية. وأخبرني بأنه شغوف بشأن «توفير السعادة.» والأسئلة التي يطرحها على نفسه: كيف أجعل الموظفين لدي سعداء؟ كيف أجعل عملائي سعداء؟ إن الأسئلة التي تطرحها ستؤدي إلى نتائج مختلفة تماماً. وسؤال نفسك، «ما هو منتجي؟» لا يقترب من فعالية سؤال نفسك، «ما هو مجال العمل الذي أقوم به حقاً؟ ما الذي أشعر بشغف بشأنه حقاً؟»

إن توني هسيه شغوف جداً بشأن خدمة الزبائن ومشاركة الموظفين إلى درجة أنه متحدث مرغوب به جداً في الفعاليات والمؤتمرات في كافة أنحاء العالم (يضطر إلى رفض

عدد من الدعوات أكثر كثيراً مما يقبل). وحيث أن العديد من الخطباء يكونون جافين تماماً لأنه ليس لديهم ارتباط عاطفي بالموضوع، فإن مشاهدة خطيب متحمس يكون منعشاً بقدر ما هو منعش شرب ماء ببرودة الثلج في الصحراء.

ما الذي يجعل قلبك ينشرح؟

قمت في الآونة الأخيرة بتغيير السؤال الأول الذي أطرحه على عملائي من المدراء التنفيذيين الذين يريدون أن يصبحوا متحدثين أفضل. وقد قال ستيف جوبز، في عرضه الكبير الأخير أمام الجمهور، «إن التقاطع بين التكنولوجيا والآداب الإنسانية هو ما يجعل قلوبنا تنشرح.» لذا فقد قمت في الوقت الحاضر باستبدال «ما الذي أنت شغوف بشأنه» بـ «ما الذي يجعل قلبك ينشرح؟» فالإجابة عن السؤال الثاني تكون عميقة ومثيرة حتى أكثر من السابق.

على سبيل المثال، عملت مع عميل في مجتمع الأعمال الزراعية في ولاية كاليفورنيا. وكان يرأس جمعية لمزارعي الفراولة، وهو محصول هام بالنسبة للولاية. وفيما يلي كيف أجاب عن أسئلتي:

السؤال 1: ما الذي تقوم به؟ أنا رئيس تنفيذي للجنة الفراولة في كاليفورنيا.»

السؤال 2: ما هو شغفك؟ شغفي هو ترويج فراولة كاليفورنيا.»

السؤال 3: ما هو الأمر، بشأن القطاع الذي تعمل فيه، الذي يجعل قلبك ينشرح؟ «الحلم الأميركي. لقد كان والداي من المهاجرين، وكانا يعملان في الحقول. وفي نهاية المطاف، كانا قادرين على شراء فدان من الأرض ونما الحلم من هناك. مع الفراولة، لا تكون بحاجة إلى الكثير من الأرض ولست بحاجة لأن تمتلكها، إذ يمكنك أن تستأجرها. إنها نقطة الانطلاق نحو الحلم الأميركي.»

وأنا متأكد من أنك توافق على أن الإجابة على السؤال الثالث مثيرة للاهتمام أكثر بكثير من الجوابين الأولين. ما الذي يجعل قلبك ينشرح؟ حدده وتشارك به مع آخرين.

ملاحظة تيد

ما الذي يجعل قلبك ينشرح؟ اسأل نفسك، «ما الذي يجعل قلبي ينشرح؟» إن شغفك ليس اهتماماً عابراً أو حتى هواية. الشغف هو شيء يكون ذا مغزى إلى حد كبير ويكون جوهرياً لهويتك. وبمجرد أن تحدد ما هو شغفك، هل يمكنك أن تقول إنه يؤثر على نشاطاتك اليومية؟ وهل يمكنك أن تدمجه فيما تفعله مهنياً؟ إن شغفك الحقيقي يجب أن يكون موضوع حديثك وسوف يخدم حقاً في إلهام جمهورك.

أسعد رجل في العالم

يُعتبر ماثيو ريكارد أسعد رجل في العالم، وهو ليس مسروراً بشأن ذلك، ففي العام 2004، ترك ماثيو ريكارد مؤقتاً دير شيشن في كاتماندو من أجل تعليم عادات السعادة لجمهور تيد في مونتيري في ولاية كاليفورنيا.

ووفقاً لريكارد، فإن السعادة «شعور عميق بالصفاء والرضى.» ولا بد أن ريكارد يعرف ذلك. إنه ليس فقط مسروراً بحياته. إنه سعيد حقاً، حقاً. من الناحية العلمية، هو سعيد خارج الرسومات البيانية، فقد تطوع ريكارد لإجراء دراسة عليه في جامعة ويسكنسون، في مدينة ماديسون. لقد قام الباحثون بوضع 250 قطباً من الأقطاب الكهربائية الصغيرة جداً على فروة رأس ريكارد لقياس موجات دماغه. وقد أجريت الدراسة على مئات من الناس الذين يمارسون التأمل. وقد تم إعطاء كل منهم درجة وفق مقياس للسعادة. ولم تكن درجة ريكارد فوق المتوسط فقط، إذ أن الباحثين لم يتمكنوا من العثور على أي شيء مشابه في الكتابات في مجال علم الأعصاب. وأظهرت مسوحات الدماغ «نشاطاً مفرطاً في قشرة الفص الجبهي الأيسر في دماغه مقارنة مع نظيرتها اليمنى، ما منحه قدرة كبيرة بصورة غير طبيعية على السعادة وميلاً مُخَفَّضاً تجاه السلبية.»[4]

وريكارد ليس سعيداً بشأن تصنيفه أسعد رجل في العالم. وقال، «في الحقيقة يستطيع أي شخص أن يعثر على السعادة إن بحث عنها في المكان الصحيح.»[5] وأضاف، «إن السعادة الحقيقية لا يمكن أن تأتي سوى من صقل طويل الأمد للحكمة والإيثار والرحمة، ومن اجتثاث السموم العقلية مثل الكراهية والجشع والجهل.»

واجتذب عرض ريكارد، «عادات السعادة،» أكثر من مليوني مشاهدة على موقع TED.com. وأعتقد أن عرض ريكارد حظي بقبول طيب لأن ريكارد كان يشع ببهجة

الإنسان الملتزم بقوة بموضوعه. وفي الواقع أن ريكارد قال لي، «إن هذه الأفكار عزيزة على نفسي، ليس فقط لأنها جلبت لي الكثير من الرضى، ولكن لأنني مقتنع بأنها تستطيع أن تجلب الكثير من الخير للمجتمع. ولدي حماس بصورة خاصة لإظهار أن الإيثار والرحمة ليسا ترفاً، وإنما حاجات ضرورية للرد على تحديات العالم المعاصر. ولذلك، عندما يُطلب مني أن أشارك في مؤتمر، أكون سعيداً بفعل ذلك، وبأن أكون قادراً على التشارك في أفكاري.»[6]

الخطباء الناجحون ينتظرون بفارغ الصبر من أجل المشاركة بأفكارهم. إنهم يتمتعون بكاريزما (سحر الشخصية)، والكاريزما مرتبطة بصورة مباشرة بمدى الشغف الذي يمتلكه الخطيب تجاه قناعاته. والخطباء الذين يتمتعون بكاريزما يشعون بالبهجة والحماس؛ البهجة في التشارك بخبرتهم، وشغفهم بشأن الكيفية التي ستعمل فيها أفكارهم ومنتجاتهم وخدماتهم على جلب المنافع لجماهيرهم. ويقول ريكارد، «أعتقد أن الطريقة الأفضل للتواصل مع أي شخص تكون من خلال القيام أولاً بالتحقق من دافعك: 'هل دافعي أناني أم إيثاري؟ هل نزعتي إلى الخير تستهدف قلة فقط أم العدد الأكبر؟ هل هو من أجل ما فيه خير لهم على المدى القصير أم على المدى الطويل؟' وعندما يكون لدينا دافع واضح، عندئذ يتدفق التواصل بسهولة.»

ومما يثير الدهشة أنه إذا كان دافعك هو التشارك بشغفك مع الجمهور، يكون من المرجح أن تشعر بقدر أقل من التوتر بشأن التحدث أمام الجمهور، أو عند تقديم ذلك العرض البالغ الأهمية أمام رئيسك في العمل. سألت ريكارد كيف يبقى هادئاً ومسترخياً أمام جماهير غفيرة. يعتقد ريكارد أن أي إنسان يستطيع أن يُقنع نفسه بالشعور بالبهجة والهناء والسعادة عندما يختار أن يفعل ذلك. وكل ذلك يعتمد على دافعك. فإذا كان هدفك الوحيد هو تحقيق صفقة بيع أو رفع مكانتك، فقد تفشل في الارتباط مع جمهورك (وسوف تضع ضغطاً شديداً على نفسك). من ناحية أخرى، إذا كان هدفك إيثارياً - إعطاء جمهورك معلومات لمساعدتهم على العيش حياة أفضل - سوف تكوِّن ارتباطاً أعمق وتشعر بأنك مرتاح أكثر في دورك. وقال ريكارد، «أنا سعيد جداً في التشارك بأفكاري، ولكنني كفرد ليس لدي ما أخسره أو أكسبه. ولا أكترث بشأن الانطباع الذهني

الذي أتركه، فليست لدي صفقة تجارية أريد أن أعقدها، ولا أحاول أن أثير إعجاب أي كان. أنا مبتهج تماماً في أن أكون قادراً على قول بضع كلمات بشأن حقيقة أننا نستخف إلى حد كبير بقوة تحويل العقل.» مكتبة الرمحي أحمد

لماذا سوف تفشل في تحقيق حياة مهنية رائعة

إذا لم تكن سعيداً وتشعر بشغف بشأن العمل الذي تقوم به، قد تفشل في الحصول على حياة مهنية رائعة، وما لم تكن تقضي وقتاً رائعاً في حياة مهنية رائعة، فسيكون من الأصعب توليد حماس خلال عروضك. ذلك هو السبب في أن الحياة المهنية والسعادة والقدرة على إلهام الناس مرتبطة معاً.

ويستحوذ موضوع النجاح في الحياة المهنية على تفكير أستاذ الاقتصاد في جامعة وترلو، لاري سميث. ويشعر سميث بالإحباط من طلاب الجامعات في الوقت الحاضر. وهو منزعج لأن معظم طلاب الجامعات سوف يسلكون حياة مهنية معينة للأسباب الخطأ - المال والمكانة، وما إلى ذلك. ووفقاً لسميث، سوف يفشل أولئك الطلاب في الحصول على حياة مهنية رائعة. ويقول سميث إن الطريقة الوحيدة لتحقيق حياة مهنية رائعة هي عمل ما تُحب. وقام سميث بتوصيل مشاعره بالإحباط من خلال محاضرة تيدكس مُلهِمة وعاطفية ومضحكة، «لماذا سوف تفشل في تحقيق حياة مهنية رائعة.»

تحدثت إلى سميث بشأن شعبية عرضه في تيد، والذي كان في ذلك الوقت قد شوهد لأكثر من مليوني مرة. لقد أدهشته ردة الفعل. وقد وافق سميث على إلقاء كلمته بناء على طلب طلابه. وحيث أن مدة حصصه الدراسية هي عادة ثلاث ساعات، فقد اعتبر أن تلخيص أفكاره في ثماني عشرة دقيقة كان تحدياً شخصياً. وحظيت محاضرته بشعبية كبيرة لأن الجمهور يرى خطيباً يتمتع بحماس جامح ولديه إحساس بالإلحاح الذي يجعل محاضرته تشد الانتباه. لقد كان عرض سميث جوهرياً بمثابة 30 عاماً من الإحباط المكبوت الذي وصل درجة الغليان. وقال لي سميث، «إن المواهب المهدروة هي هدر لا أطيقه.»[7] وأضاف، «يريد طلابي أن يوجدوا تكنولوجيا غاية في التطور حقاً. وأريد أن يشعروا بشغف بما يقومون به.»

إن مقدمة سميث المنطقية بسيطة، فهو يقول إن هناك الكثير من الوظائف السيئة. تلك الوظائف «التي تنطوي على قدر عالٍ من التوتر، والاستغلال الدنيء، وتدمير الروح». ومن ثم هناك وظائف رائعة، والقليل جداً بينهما. يقول سميث إن معظم الناس سوف يفشلون في الحصول على وظيفة رائعة أو في الاستمتاع بحياة مهنية رائعة، وذلك لأنهم خائفون من متابعة شغفهم. «بصرف النظر عن كم عدد الناس الذين سوف يقولون لك إذا كنت تريد حياة مهنية رائعة، تابع شغفك واسعَ من أجل تحقيق أحلامك فإنك سوف تقرر أن لا تفعل ذلك.» ويقول إن الأعذار تشكل عائقاً. ونصيحته؟ «اكتشف شغفك ومارسه، سوف يكون لك حياة مهنية رائعة. لا تقم بذلك وسوف لن تحصل عليها.»

كان سميث واحداً من أكثر مقدمي تيد الذين التقيتهم إلهاماً، على الرغم من أنني يجب أن أعترف بأنني قد أكون متحيزاً قليلاً. فقد كنت أدعو إلى العقيدة ذاتها منذ اليوم الذي تخليت فيه عن خطتي بشأن الذهاب إلى كلية الحقوق ومارست حياة مهنية في الصحافة بدلاً من ذلك. في البداية لم أكن أكسب قريباً مما كان من الممكن أن أكسبه لو كنت في مهنة المحاماة، وكانت لدي بالتأكيد بعض الشكوك بشأن اختيار مسار حياتي المهنية. إن متابعة شغفك يتطلب جرأة، على وجه الخصوص إذا كنت لا ترى النتائج بالسرعة ذاتها التي تتمناها. إن حياتي مختلفة تماماً اليوم عما كانت عليه في تلك السنوات المبكرة، وأستمتع بمشاركة الجماهير، في كافة أنحاء العالم، بأفكاري. والأفضل من كل ذلك هو أنني لا أشعر بأنني أقوم بأي عمل أثناء كتابتي لهذه الكلمات، وأنا أشاهد هذه العروض، وأدرس العلوم التي تستند إليها وأجري مقابلات مع متحدثين مشهورين، ويعتبر التشارك بأفكارهم معك تجربة تجلب البهجة بالنسبة لي. وفوق كل شيء، تعلمت أن أولئك الذين يشعرون بالبهجة بشأن عملهم غالباً ما يكونون أفضل الخطباء.

> "ينبغي عليك أن تتبع شغفك. وينبغي عليك أن تكتشف ما الذي تحبه - من أنت حقاً. وأن تكون لديك الشجاعة لتفعل ذلك. وأعتقد أن الشجاعة الوحيدة التي تحتاجها بشكل مطلق هي الشجاعة في متابعة أحلامك الخاصة."
>
> - أوبراه وينفري

وذكر سميث في محاضرته في تيدكس كلمة ستيف جوبز الشهيرة، في جامعة ستانفورد في العام 2005، عندما قام ستيف جوبز بتشجيع الطلاب لمواصلة السير في المسار الذي يحبونه حقاً. «إن عملك سوف يشغل جزءاً كبيراً من حياتك، والطريقة الوحيدة للقيام بعمل رائع هي أن تحب ما تفعل. وإن لم تكن قد وجدته بعد، واصل البحث. لا تهدأ. وكما هو الحال مع جميع الأمور المتعلقة بالقلب، سوف تعرف عندما تعثر عليه. ومثل أي علاقة رائعة، سوف تصبح أفضل وأفضل فقط مع مرور السنين. ولذلك استمر بالبحث حتى تعثر عليها. ولا تقبل بما هو أقل من ذلك.»

ويتفق سميث مع جوبز، ولكنه يعتقد أن النصيحة تقع على آذان صماء. وقال سميث لجمهور تيد «لا يهم كم مرة تقومون بتنزيل كلمة ستيفين جوبز في حفل تخريج طلبة جامعة ستانفورد، تستمرون في مشاهدتها وتقررون أن لا تنفذوا ما جاء بها. إنكم تخشون أن تبدوا سخفاء. تخشون أن تبدأوا. تخشون من إمكانية الفشل.»

وبعد قضاء ربع قرن في الصحافة والكتابة والخطابة والاتصال، يمكنني أن أقول لكم بلا تردد إن العروض الأكثر إلهاماً يتم تقديمها من أشخاص مثل لاري سميث، إيمي مولينز ومعظم الخطباء الآخرين الذين سوف تتعرف عليهم في الفصول الآتية. إنهم يتشاركون في بئر عميق من الخبرة وبالتزام عاطفي بالتشارك بأفكارهم لمساعدة الآخرين في النجاح.

ملاحظة تيد

تقبَّل السعادة كخيار. هو أحد التحديات التي واجهتك مؤخراً؟ بعد تحديد التحدي الذي واجهك، أذكر ثلاثة أسباب لماذا يعتبر هذا التحدي فرصة. وهكذا ترى أن السعادة هي خيار، موقف مُعدٍ، وحالتك الذهنية سوف تؤثر على الطريقة التي يراك فيها مستمعوك. قال لي ماثيو ريكارد، «إن حالتنا الذهنية الطبيعية، عندما لا تكون مشوهة تحت قوة الأفكار السلبية، هي الكمال. من الضرورة بمكان بث الأمل وتحفيز الثقة، حيث أن ذلك هو أكثر ما نفتقر إليه وأكثر ما نحتاج إليه في وقتنا الحاضر.»

العلم الجديد للشغف والإقناع

إن الشغف والإقناع مرتبطان ارتباطاً وثيقاً، وقد قال الفيلسوف الفرنسي، دينيس ديدرو، ذات مرة، «فقط العواطف، الشغف الكبير، يمكنها أن تسمو بالنفس إلى أمور

عظيمة.» والزعماء العظام عبر التاريخ توقعوا أن الشغف -الشغف العظيم- يمكنه أن يسمو بالنفس. واليوم يؤكد العلم أنهم كانوا على صواب. لقد اكتشف علماء الأعصاب -وباستطاعتهم أن يقدروا كمياً- لماذا يكون الأشخاص المشحونون بالشغف، مثل خطباء تيد والزعماء العظام، قادرين على إلهام الناس الآخرين، ورفع مستوى طاقتهم والتأثير فيهم.

قبل أن نتمكن من إيجاد عروض مشحونة بالشغف بدرجة أكبر وتقديمها، نحتاج إلى فهم ما هو الشغف ولماذا ينجح. لمدة عشر سنوات، قامت أستاذة الإدارة في جامعة بيس، ميليسا كاردون، بجعل شغفها هو دراسة الشغف. وفي دراستها التي شكلت اختراقاً، «طبيعة وتجربة الشغف في ريادة المشاريع (The Nature and Experience of Entrepreneurial Passion)» وجدت كاردون، جنباً إلى جنب مع أربعة من الزملاء الباحثين من جامعات مرموقة، أن الشغف يلعب دوراً حاسماً في نجاح ريادي المشاريع. أحد الأسباب هو أن الشغف يعمل على حشد طاقة المرء ويعزز من التزامه بهدف ما. ولكن الشغف يفعل أكثر من ذلك بكثير. ووفقاً لكاردون، «يعمل الشغف على تحفيز خبرات عاطفية مكتملة تماماً، كاملة مع مشاركة استجابات الدماغ والجسد.»[8]

وقد استهلت كاردون بحثها من خلال تطوير تعريف لشغف ريادة المشاريع. فببساطة، لم يكن تعريف الشغف الشائع يصلح للدراسات الأكاديمية ولقياس الشغف. وعادة ما يُعرّف الشغف على أنه «مشاعر قوية بالحب» أو «رغبة جنسية». وهي ليست بالضبط ذلك النوع من المشاعر التي كانت كاردون مهتمة بإجراء دراسات أكاديمية بشأنها. ومع ذلك فإن «الشغف» يتم طرحه بشكل مستمر في كل مكان بوصفه عنصراً حاسماً من عناصر النجاح وهو، يمكنني أن أؤكد، عنصر حاسم في جميع العروض المُلهِمة.

ما الذي يعنيه بالضبط أن يكون هناك شغف بأمر ما؛ والأهم من ذلك، كيف يستطيع الناس أن يسخّروا شغفهم لتحسين فرصهم للنجاح في الحياة والعمل والخطابة العامة؟ لقد كان تحدي كاردون يتمثل في تحديد ما الذي يعنيه الشغف وما الذي يفعله وكيف يمكن قياسه. ومن الناحية الأكاديمية، إذا لم يكن بإمكانك قياس شيء ما فلن تستطيع التعبير كمياً عما يفعله فعلياً. ومن أجل إرساء الشغف كحقل دراسة متين، كان يتوجب

على كاردون أن تطور تعريفاً يمكن لمعظم الباحثين أن يتفقوا عليه. وفي الوقت الحاضر، تعريف كاردون عن شغف ريادة المشاريع (EP) مقبول عموماً في الكتابات الأكاديمية: «شعور إيجابي شديد تشعر به تجاه أمر ما يكون ذا مغزى عميق بالنسبة لك كفرد.»

وتقول كاردون إن الشغف هو شيء يكون أساسياً بالنسبة للهوية الذاتية للشخص. إنه يعرِّف شخصاً ما. إنهم ببساطة لا يستطيعون أن يفصلوا مسعاهم عن من يكونون هم. إنه أمر أساسي لوجودهم. «يُثار الشغف ليس بسبب أن بعض ريادي المشاريع مهيئون بطبيعتهم لمثل هذه المشاعر، ولكن، بدلاً من ذلك، لأنهم منخرطون في أمر ما يرتبط بهوية ذاتية ذات مغزى وهامة بالنسبة لهم.»

ويساعد تحليل كاردون على تفسير لماذا يرتبط معظم الخطباء الشعبيين بجماهيرهم: إنهم يتحدثون عن مواضيع ذات أهمية بالنسبة لهويتهم الذاتية. خذ، على سبيل المثال، المستشارة البيئية الحضرية ماجورا كارتر. لقد خدم شقيق كارتر الأكبر في فيتنام ولكنه قُتل بالرصاص بالقرب من منزلهم في ساوث برونكس. لقد جعل كل من الفقر واليأس والتفرقة العنصرية من كارتر ما هي عليه - مناصرة متحمسة بشدة للتجديد الحضري. إن تجربتها عرَّفتها، وتُعرِّف أيضاً عملها. ووفقاً لموقع TED.com، «إن ثقة كارتر وطاقتها وإلقاءها المشحون عاطفياً بشدة يجعل من خطاباتها غاية في القوة.» وبالنسبة لماجورا كارتر، فإن رفع آمال أولئك الذين فقدوا الأمل هو أمر أساسي لمن تكون هي.

وتعتبر روح المبادرة أساسية بالنسبة لهوية السير ريتشارد برانسون، ففي العام 2007، قال برانسون لجمهور تيد، «إن أهم شيء في الشركات هو العثور على الأشخاص المناسبين، وإلهام أولئك الأشخاص، واستخراج أفضل ما في الناس. أنا أحب التعلم كثيراً وأنا فضولي بصورة لا تصدق، وأحب أن أستلم الوضع الراهن وأن أحاول قلبه رأساً على عقب.»[9] إن بناء شركات مثل فيرجين أتلانتيك التي تتحدى الوضع الراهن يعتبر أساسياً لمن يكون هو. وقد أمضيت يوماً مع ريتشارد برانسون في 22 نيسان/ إبريل من العام 2013، وتمت دعوتي لمرافقته في الرحلة التي تدشن الخط الجديد لفيرجين أميركا، من لوس أنجلوس إلى لاس فيغاس. على الأرض وفي الجو، كان برانسون مبتسماً دائماً بينما كان يتحدث بحماسة عن خدمة الزبائن وكيف أنها تصنع الفرق في نجاح علامته التجارية.

ينخرط برانسون وكارتر في أنشطة ترتبط بشدة بمفهومهما عن ذاتهما ودورهما في المجتمع بطريقة عميقة ذات مغزى. وذلك الشغف هو الذي يلعب دوراً حاسماً في النجاحات في حياتهما المهنية ونجاحهما في توصيل الأفكار، على حد قول كاردون.

وقالت لي كاردون، «إن الناس الشغوفين بصدق بشأن موضوعهم يكونون متحدثين أفضل. إنهم يقومون بإلهام جماهيرهم بطرق يفشل بالقيام بها أشخاص لديهم طاقة متدنية وليس لديهم شغف. عندما تكون شغوفاً بشأن أمر ما لا يمكنك أن تمنع نفسك من التفكير فيه، والقيام بأفعال بشأنه، والتحدث بشأنه مع أناس آخرين.» وتقول كاردون إن المستثمرين والعملاء وغيرهم من المعنيين هم «عملاء أذكياء»: يدركون عندما يظهِر شخص ما شغفاً حقيقياً وعندما يتظاهر به. من الصعوبة بمكان - مستحيل تقريباً - أن تتم كهربة جمهور ما بدون الشعور بارتباط شديد وذي مغزى مع محتويات عرضك.

الشغف - لماذا ينجح

كانت الخطوة التالية بالنسبة لكاردون تتمثل في تحديد لماذا الشغف هو أمر هام. وقد وجدت أن الشغف يؤدي إلى سلوكيات ونتائج هامة. واكتشفت كاردون، جنباً إلى جنب مع عشرات من العلماء في هذا الحقل، أن القادة الشغوفين يكونون أكثر إبداعاً ويضعون أهدافاً أسمى ويظهِرون قدراً أكبر من المثابرة ويحققون أداء شركات أفضل. ووجدت كاردون وزملاؤها، أيضاً، علاقة مباشرة بين «الشغف المُدرَك» لمقدم العرض وإمكانية أن يقوم المستثمرون في تمويل أفكاره.

وقام الأساتذة ميليسا كاردون وشيريل ميتينيس (جامعة نورث إيسترن) وريتشارد سوديك (جامعة شابمان) بإجراء تجربة رائعة، ونشروا نتائجهم في عدد شهر أيلول/ سبتمبر من العام 2012 من مجلة جورنال أوف بيزنيس فينتشرنغ (Journal of Business Venturing). وخطط الباحثون لفهم الدور الذي يلعبه الشغف في صنع القرار من قِبل المستثمر.

ويعتبر عرض ترويج العمل (business pitch) من عروض عالم الأعمال الأكثر أهمية. فبدون التمويل، لن يتسنى لمعظم المشاريع أن تنطلق، ولما كانت شركات، مثل غوغل أو أبل، لتغيّر حياتنا لولا القادة الذين يتمتعون بشغف وشخصية كاريزمية،

والذين استحوذوا على انتباه مستثمرين. هل الشغف هو المعيار الوحيد الذي اعتمد عليه المستثمرون في غوغل وأبل عند اتخاذ قرارهم؟ بالطبع لا. هل لعب الشغف المدرَك للمؤسسين (ستيف جوبز وستيف وزنياك وسيرجي برن ولاري بيج) دوراً في جعل قرار المستثمرين بشأن التمويل، في نهاية المطاف؟ بالتأكيد فعل ذلك.

لقد كان الإطار المحيط بدراسة كاردون واحداً من أكبر منظمات الاستثمار الملاك في أميركا، تيك كوست إنجيلز (Tech Coast Angels)، ويقع مقرها في مقاطعة أورنج، في ولاية كاليفورنيا.[10] ومنذ العام 1997، استثمرت جماعة المستثمرين الأفراد ما يزيد عن 100 مليون دولار أميركي في ما يقارب من 170 شركة. وضمّت العينة مستثمرين لا يستثمرون كمجموعة - كانوا يتخذون قراراتهم بصورة مستقلة.

خلال الفترة من آب/ أغسطس 2006 وحتى تموز/ يوليو 2010، قام 64 من المستثمرين الملائكة بفحص 241 شركة. وكان الفحص يتضمن عرض بوربوينت مدته 15 دقيقة، وجلسة أسئلة وإجابات مدتها 15 دقيقة (ستعرف فيها بعد لماذا تعتبر 15 إلى 20 دقيقة مدة مثالية من الوقت لتقديم عرض عمل ترويجي).

وقد تم تمويل إحدى وأربعين (17 بالمائة) من الشركات في نهاية المطاف. وتم تصنيف الشركات في 16 فئة، بما فيها برمجيات ومنتجات استهلاكية ومعدات طبية وخدمات لعالم الأعمال. وباستخدام مقياس يتألف من خمس درجات، تم الطلب من المستثمرين الملائكة تقييم شغف وحماس المقدِّم من خلال تقدير بندين: «الرئيس التنفيذي لديه شغف بشأن الشركة» وكذلك «الرئيس التنفيذي متحمس جداً.» كما أخذ الباحثون بالاعتبار عوامل أخرى مثل فرص السوق، والمخاطرة النسبية وإمكانيات تحقيق الإيرادات، وبهذه الطريقة عزلوا الشغف كعامل في قرار التمويل. وجعل عزل الشغف من الممكن تقدير الدور الذي يلعبه كمياً، واكتشفوا أن الشغف يلعب حقاً دوراً هاماً جداً في النجاح النهائي لعرض ترويج العمل.

واستند المستثمرون في حكمهم بشأن إمكانيات ريادي المشاريع على 13 معياراً، وطُلب منهم أن يرتبوا كل واحد منها حسب أهميته بالنسبة للقرار النهائي. وكان كل من قوة الفرصة وقوة ريادي المشاريع هما المعياران الأكثر تقديراً، واحتلا المرتبة الأولى

والثانية. وجاء الشغف المُدرَك في المرتبة الثالثة، أعلى بكثير من معايير مثل مستوى تعليم ريادي المشاريع أو أسلوبه أو خبرته في إدارة المشاريع الجديدة أو عمره.

وخلص الباحثون إلى ما يلي، «توفر نتائج أبحاثنا دليلاً على أن الشغف المُدرَك يصنع فرقاً عندما يقيِّم المستثمرون الملائكة إمكانية التمويل للمشاريع الجديدة... وينطوي الشغف المُدرَك على الحماس والإثارة، وهو منفصل عن مدى جاهزية ريادي مشاريع ما أو مدى التزامه بمشروعه... يبدو أن الشغف المُدرَك هو أمر هام بالنسبة للمستثمرين بالأسهم.»

ويعتبر بحث كاردون ضرورياً لمساعدتنا على فهم لماذا أحدثت بعض عروض تيد ضجة على الإنترنت، والأهم من ذلك، فهم كيفية إطلاق العنان لإمكانياتنا الكامنة في الخطابة.

وتقول كاردون، «كارمين، أنت تعرف القول المأثور القديم الذي نقوله دائماً لطلاب الجامعات والذي لا يصغون أبداً إليه – إفعل ما تُحب؟ حسناً إنه صحيح. إذا كنت تبدأ شركة جديدة في مجال تعتقد أنه سوف يجعلك ثرياً، ولكنك لا تجد المنتَج أو القطاع أو أي شي بشأنه ممتعاً – فإن ذلك يمثل خطأً.» وتعتقد كاردون أنه من الخطأ أيضاً الاعتقاد بأنك تستطيع التأثير على الآخرين وإلهامهم من خلال التحدث عن موضوع لا تحبه – أي ليس أساسياً بالنسبة لهويتك.

مقعد في الصف الأمامي لسكتتها الدماغية

قلة هم خطباء تيد الذين لديهم ارتباط عميق بموضوعهم كما هو الحال مع الخبيرة في علم تشريح الأعصاب جيل بولت تيلر (د. جيل)، متحدثة على المستوى القومي لمركز موارد الأنسجة الدماغية في هارفارد (Harvard Brain Tissue Resource Center)، الأمر الذي يفسر جزئياً لماذا تعتبر كلمتها في تيد واحدة من الأكثر شعبية في كافة الأوقات.

في صباح أحد الأيام، استيقظت الدكتورة جيل مع ألم على صورة دقات متباعدة خلف عينها اليسرى، ذلك النوع من الإزعاج الذي قد تشعره من وجع الرأس الناجم عن المثلجات. ويا ليته كان غير مؤذ كما هو حال قضمة من المثلجات. وازداد وجع الرأس سوءاً. وفقدت الدكتورة جيل توازنها وسرعان ما أدركت أن ذراعها اليمنى كانت

مشلولة تماماً. لقد تمزق أحد الأوعية الدموية في رأسها. لقد كانت تعاني من سكتة دماغية – كانت الأوعية الدموية في الجانب الأيسر من دماغها تنفجر فعلياً.

واعتبرت الدكتورة جيل أن السكتة الدماغية كانت ضربة حظ. وكما تعرف، الدكتورة جيل هي خبيرة تشريح أعصاب، متخصصة في تقصي الدماغ البشري بعد الوفاة، من حيث صلتها بالأمراض العقلية الحادة، وقالت لجمهور تيد في آذار/ مارس من العام 2008 «أدركت، أوه يا إلهي، أعاني من سكتة دماغية! أعاني من سكتة دماغية! والشيء التالي الذي قاله لي دماغي هو هذا، يا للروعة! هذا رائع جداً! كم من علماء الدماغ أتيحت لهم الفرصة لدراسة دماغهم من الداخل إلى الخارج؟»[11]

لقد أدت سكتة الدكتورة جيل الدماغية إلى تحويلها من الناحية البدنية والروحية. لقد كانت السكتة حادة، وأدت إلى جعلها غير قادرة على التحدث أو التحرك. وقد تطلب الأمر سنوات قبل أن تكون قادرة على استرداد عافيتها بشكل جزئي. ولم تقدم حديثها في تيد إلا بعد ثماني سنوات من إصابتها بالسكتة الدماغية.

لقد كانت صحوة الدكتورة جيل الروحية عميقة. لقد ارتبطت بالعالم – وبالآخرين – بطريقة لم تشعر بها مطلقاً في عالم «دماغها الأيسر»، حيث كانت ترى نفسها منفصلة تماماً عن العالم الأوسع. وبدون ثرثرة دماغها الأيسر وبعدم قدرتها على الإحساس بأين يبدأ جسدها وأين ينتهي، كانت «روحها تحلق بحرية.» كانت تشعر بأنها جزء من عالم متمدد. باختصار، لقد وصلت إلى نيرفانا (السعادة المطلقة). «أتذكر أنني كنت أفكر، ليست هناك طريقة على الإطلاق أكون فيها قادرة على حشر ضخامة نفسي مرة أخرى في هذا الجسد الصغير جداً.»

لقد عملت سكتة جيل الدماغية على تغيير حياتها، وكذلك فعل عرضها في تيد. «ضربتي (سكتتي الدماغية) من الاستبصار (My Stroke of Insight)،» هو عرض يستند إلى كتابها الذي كان يحمل العنوان ذاته والذي نُشر في العام 2008، تمت مشاهدته أكثر من 10 ملايين مرة. وكنتيجة مباشرة للعرض، تم اختيار الدكتورة جيل كواحدة من أكثر 100 شخص مؤثر في العام 2008 من قِبل مجلة تايم. وفي كانون الثاني/ يناير من العام 2013،

شرحت الدكتورة جيل، لإحدى المدونات في هوفتنغ بوست، الأثر التحويلي للعرض، «خلال أسابيع من إلقاء الكلمة في العام 2008، تغيرت حياتي، وما زالت التداعيات يتردد صداها بصوت مرتفع في عالمي. وتمت ترجمة كتابي، ضربتي (سكتتي الدماغية) من الاستبصار، إلى ثلاثين لغة. وجاءت دعوات من مجلة تايم ومسلسل سول لأوبراه وينفري. وسافرت إلى أوروبا وآسيا وكندا وأميركا الجنوبية، وتنقلت جيئة وذهاباً في الولايات المتحدة. وفي شباط/ فبراير من العام 2012، سافرت في رحلة إلى القارة القطبية الجنوبية مع نائب الرئيس آل غور و20 عالماً و125 زعيماً عالمياً كانوا مهتمين جداً بشأن المناخ.»[12]

لقد كان للدكتورة جيل مسيرة حياة مهنية رائعة وذلك لأنها، كما كان من الممكن أن يقول لاري سميث، اكتشفت وسعت إلى تحقيق نداء حياتها، وذلك قبل أمد بعيد من الحدث المأساوي الذي كان سيجعل منها متحدثة مُلهِمة. وقد أصبحت الدكتورة جيل باحثة في الدماغ لأنه تم تشخيص أخيها على أنه مصاب بالشيزوفرينيا. «بصفتي شقيقة، وبصفتي، فيما بعد، باحثة، أردت أن أفهم، لماذا أستطيع أن آخذ أحلامي، وأستطيع أن أجعلها مرتبطة بواقعي، وأستطيع أن أجعل أحلامي تتحقق؟ وماذا عن دماغ أخي وفصام الشخصية الذي يعاني منه ما يجعل منه غير قادر على ربط أحلامه بواقع شائع ومشترك، ولذلك تصبح أوهاماً بدلاً من ذلك؟

تحدثت مع الدكتورة جيل بشأن أسلوب عرضها - كيف قامت ببناء القصة وتدربت عليه وقدمته. ونصيحة الدكتورة جيل إلى المربين والمتحدثين هي: ارووا قصة تعبر عن شغفكم. وقالت الدكتورة جيل لي، «عندما كنت في هارفارد، كنت أنا من تفوز بالجوائز.» ولم أكن أفوز بالجوائز لأن علمي كان أفضل من علم كل شخص آخر. كنت أفوز بالجوائز لأنني كنت أستطيع أن أروي قصة كانت تتسم بأنها مثيرة للاهتمام ورائعة، وكانت خاصة بي، بما في ذلك التفاصيل.»

ومن غير الممكن فصل ارتباط الدكتورة جيل العميق بموضوعها عن قدرتها الآسرة للغاية في توصيل شغفها وكذلك، في نهاية المطاف، تغيير الطريقة التي يرى مستمعوها بها العالم. إذا كنت تجد موضوعك فاتناً ومثيراً للاهتمام ورائعاً، فمن المرجح جداً أن يكون جمهورك كذلك، أيضاً.

دماغك لا يتوقف مطلقا عن النمو

بفضل الدراسات في مجال اللدونة العصبية (neuroplasticity)، يكتشف الباحثون أن الدماغ في الواقع ينمو ويتغير طوال حياتنا. إن التكرار المكثف لمهمة ما يؤدي إلى إيجاد مسارات عصبية جديدة أقوى. وعندما يصبح المرء خبيراً في مجال معين – الموسيقى، الرياضة، الخطابة – فإن تلك المناطق من الدماغ المرتبطة بتلك المهارات تنمو فعلياً.

وعلى حد قول الدكتور باسكال ميشلون، الأستاذ المساعد في جامعة واشنطن في سانت لويس، «جميعنا نصبح أفضل في ما نقوم به بشكل متكرر.»[13] وحدثني ميشلون عن البحث الذي كان يقوم بإجرائه على كل شخص، من سائقي التاكسي إلى الموسيقيين. ويكون قرن آمون (hippocampus)، الموجود في الجزء الخلفي من الدماغ، أكبر عند سائقي سيارات الأجرة في لندن مقارنة بسائقي الحافلات. ولقرن آمون دور متخصص في تطوير المهارة المستخدمة للتنقل في مسارات، حيث أن قرن آمون لسائقي الحافلات مُحفَّز بدرجة أقل لأنهم يتنقلون عبر المسار ذاته يوماً تلو الآخر. كما وجد الباحثون أن المادة الرمادية المرتبطة بممارسة الموسيقى (المناطق الحركية والجدارية الأمامية العلوية والصدغية السفلية) كانت أعلى ما يمكن عند الموسيقيين المحترفين الذين يتدربون لمدة ساعة يومياً، ومتوسطة عند الموسيقيين الهواة، وفي حدها الأدنى عند غير الموسيقيين. إن تعلم مهارة جديدة وممارسة المهارات مراراً وتكراراً يُنشئ مسارات في الدماغ.

ويعتقد ميشلون أن هذه الدراسات تنطبق أيضاً على الأشخاص الذين يتحدثون بشكل متكرر عن المواضيع التي يشعرون بشغف تجاهها. «إن مناطق الدماغ المرتبطة باللغة – المناطق التي تساعدك على الكلام وشرح الأفكار بصورة أوضح – تصبح أكثر نشاطاً وأكثر فاعلية كلما استخدمت أكثر.» وكلما تحدثت أكثر أمام جمهور، كلما تغيرت بنية الدماغ الفعلية بصورة أكبر. وإذا كنت تتحدث كثيراً أمام جمهور، تصبح مناطق اللغة في الدماغ نامية أكثر.»

إن المتحدثين المثيرين، مثل مقدمي عروض تيد الذين يجتذبون أكثر المشاهدات على شبكة الإنترنت، يكونون بارعين في مواضيع معينة بسبب القدر الذي لا بد منه من التفاني والوقت والجهد المستثمَرين في مسعاهم، وكل ذلك يكون مدفوعاً بشغفهم المحموم.

يقوم الباحث في علم النفس، هوارد فريدمان، بدراسة أكثر السمات مراوغة: سحر الشخصية (الكاريزما)، وهو مفهوم مرتبط ارتباطاً وثيقاً بالشغف. وفي مشروع العمر المديد (The Longevity Project)، يكشف فريدمان عن النتائج المذهلة لدراسة اعتبرت ثورية في الموضوع.

أولاً، أعد فريدمان استبياناً يهدف إلى تصنيف الأفراد بكاريزما منخفضة والأشخاص بكاريزما مرتفعة. وتضمن الاستطلاع أسئلة مثل، «عندما أسمع موسيقى رائعة، يبدأ جسدي تلقائياً بالتحرك مع الإيقاع،»[14] أو، «في الحفلات، أكون أنا مركز الاهتمام،» وكذلك، «أشعر بشغف بشأن العمل الذي أقوم به.» وكان لدى الأشخاص الذين أجابوا على الاستبيان مجموعة من الخيارات من «غير صحيح كثيراً» إلى «صحيح جداً.» وكانت الدرجة المتوسطة هي 71 علامة (أعلى الدرجات المسجلة بلغت 117 علامة). وقد ميزت الدراسة الشخصيات الجذابة عن زهرات الجدار. ويدعوه فريدمان اختبار التواصل الوجداني (Affective Communications Test)، والغاية منه قياس مدى قدرة الأشخاص على إرسال مشاعرهم نحو الآخرين. ومن ناحية أخرى، ذهب فريدمان إلى ما هو أبعد من ذلك.

اختار فريدمان عشرات الأشخاص من الذين سجلوا نقاطاً مرتفعة جداً في الاختبار، وآخرين سجلوا نقاطاً متدنية جداً. ثم أعطاهم استبياناً وسألهم كيف كان شعورهم في تلك اللحظة. بعدئذ، تم وضع أصحاب النقاط المرتفعة وأصحاب النقاط المتدنية في غرفة معاً. وجلسوا في الغرفة لمدة دقيقتين ولم يكن بإمكانهم أن يتحدثوا مع بعضهم البعض. وبعد انتهاء الوقت، طُلب منهم أن يقوموا بتعبئة استبيان آخر لقياس مزاجهم. وقد تمكن الأفراد الذين يتمتعون بقدر مرتفع من سحر الشخصية أن يؤثروا على مزاج الأفراد الذين كانت درجة سحر الشخصية لديهم متدنية. وبدون لفظ أية كلمة، إذا كان الشخص ذو سحر الشخصية المرتفعة سعيداً، كان الشخص المتدني في سحر الشخصية سيبلغ عن كونه سعيداً أيضاً. ومن ناحية أخرى، لم ينجح الأمر عند عكس الأمور. كان الأشخاص الذين لديهم سحر شخصية يبتسمون كثيراً ولديهم طاقة أكبر في

لغة جسدهم غير اللفظية. كان الأشخاص الذين يتمتعون بسحر الشخصية ينشرون البهجة والشغف.

لقد بينت دراسة فريدمان أن الشغف ينتقل فعلاً للآخرين. والأشخاص الذين لم يتواصلوا عاطفياً (قدر لا يُذكر من الاتصال بالعيون، الجلوس بتصنع، انعدام إيماءات اليدين) لم يُظهروا قدراً قريباً من القدرة على التأثير على الآخرين وإقناعهم مقارنة بالأشخاص الذين يتمتعون بدرجة مرتفعة من سحر الشخصية.

الشغف ينتقل بالعدوى، فعليا

قال رالف والدو إيمرسون ذات مرة، «لم يتم أبداً تحقيق شيء ذي قيمة بدون حماس.» وقد أثبت الأستاذان جويس بونو في جامعة مينيسوتا وريموس إيليس في جامعة ميشيغان الحكومية أن إيمرسون كان مُحقاً. وقام أستاذا كلية الأعمال بإجراء أربع دراسات منفصلة مع مئات من المشاركين لقياس سحر الشخصية، والعواطف الإيجابية، «وعدوى المزاج.»

ووجد الباحثان أن «الأفراد الذين تم تصنيفهم على أنهم يتمتعون بقدر مرتفع من سحر الشخصية يميلون إلى عكس قدر أكبر من العواطف الإيجابية في تواصلهم المكتوب والملفوظ.»[15] وتشتمل العواطف الإيجابية على الشغف والحماس والإثارة والتفاؤل. واكتشف بونو وإيليس أيضاً أن العواطف الإيجابية تكون مُعدية، تعمل على رفع مزاج المشاركين من بين الجمهور. وقد شهد المشاركون الذين استمعوا إلى قادة إيجابيين وشاهدوهم شخصياً، أو على الفيديو، مزاجاً إيجابياً بقدر أكبر من أولئك الذين شاهدوا قادة تم تصنيفهم بدرجة متدنية فيما يتعلق بالعوطف الإيجابية. وعلاوة على ذلك، كان يتم تصور القادة الإيجابيين على أنهم أكثر فاعلية وبالتالي من المرجح أكثر أن يُقنعوا أتباعهم بفعل ما يريدون أن يقوم أتباعهم بفعله.

«تشير نتائج دراستنا بوضوح إلى أن تعابير القادة الانفعالية تلعب دوراً هاماً في تشكيل تصورات أتباعهم بشأن فاعلية القائد والجاذبية نحو القادة ومزاج الأتباع. وتشير نتائجنا كذلك إلى أن القيادة الكارزمية مرتبطة بنجاح بالمنظمات، وذلك لأن القادة الكاريزميين يمكّنون أتباعهم من تجربة عواطف إيجابية. والأهم من ذلك هو أن نتائجنا

تشير إلى أن سلوك القادة يمكنه أن يصنع فرقاً في سعادة ورفاه الأتباع من خلال التأثير على حياتهم العاطفية.»

يُقال إن النجاح لا يجلب السعادة، ولكن السعادة توجِد النجاح. ومعظم المتحدثين الشعبيين في تيد يجسدون هذا القول المأثور. كيف تعتقد أن - الثقة التي لديك في خبرتك والشغف الذي تمتلكه تجاه موضوعك - يؤثران بشكل مباشر على حضور اتصالك. إن الأفكار تغيِّر كيماويات دماغك مشكِّلة ما تقول والطريقة التي تقوله بها.

"عندما تكون مُلهَماً من قِبل غاية عظيمة ما، من مشروع استثنائي، تقوم جميع أفكارك بكسر قيودها، ويتجاوز عقلك الحدود ويتمدد وعيك في كل اتجاه، وسوف تجد نفسك في عالم جديد وعظيم ورائع. والقوى والملَكات العقلية والمواهب النائمة تصبح حيّة، وسوف تكتشف نفسك على أنك إنسان أعظم بكثير مما حلمت نفسك أن تكون في أي وقت مضى."

باتانجالي، معلم هندي غالباً ما يُطلَق عليه مؤسس اليوغا.

عندما تشعر بشغف تجاه موضوعك -إلى درجة الهوس- سوف تعمل الطاقة والحماس اللذان تظهرهما على إرضاء مستمعيك. لا تكن خائفاً من التعبير عن نفسك - نفسك الأصيلة. وإذا كنت مُلهَماً مثل الدكتورة جيل، تشارك بذلك. وإذا كنت محبَطاً مثل لاري سميث، قل ذلك. وإذا كنت سعيداً مثل ماثيو ريكارد، عبر عن ذلك.

ملاحظة تيد

قم بدعوة أشخاص لديهم شغف إلى حياتك. لقد قال لي مؤسس ستاربكس، هوارد شولتز، ذات مرة، «عندما تُحيط نفسك بأشخاص يتشاركون بشغف جماعي حول غرض مشترك، فإن أي شيء يكون ممكناً.» إن تحديد شغفك هو خطوة واحدة، ولكن يجب أن تتشارك به وأن تعبر عنه وأن تتحدث عما يُحفزك مع الزملاء والعملاء وآخرين في حياتك. والأهم من ذلك هو أن تربط نفسك مع آخرين لديهم الشغف ذاته. ويستخدم القادة الشغف كمعيار توظيف، إذ يقوم ريتشارد برانسون بتوظيف أشخاص لديهم موقف شركة فيرجين: يبتسمون كثيراً وإيجابيين ومتحمسين. ونتيجة لذلك، يكونون متواصلين أفضل. ولا يكون كافياً أن تكون شغوفاً أنت نفسك، بل يجب

أن تحيط نفسك بأناس يكونون شغوفين بشأن المنظمة والحقل الذي يعملون فيه. إن نجاحك النهائي كقائد أو متحدث سوف يعتمد على ذلك.

لا يمكن أن يكون 500 شخص في تيد مخطئين

كان ريتشارد سانت جون في طريقه إلى مؤتمر تيد عندما قام مراهق كان يجلس بجواره، فضولياً بشأن عمله، بسؤاله، «ما الذي يؤدي إلى النجاح حقاً؟» لم يكن لدى سانت جون جواب جيد، ولكن كانت لديه فكرة جيدة – سوف يسأل القادة الناجحين الذين يحضرون ويتحدثون في مؤتمر تيد. وقام بإجراء مقابلات مع 500 شخص من متابعي تيد طوال العقد التالي وكشف عن السمات التي جعلتهم ناجحين نجاحاً باهراً. وأعلن سانت جون نتائجه في عرض مدته ثلاث دقائق أمام تيد في مونتيري، 2005.

وفي مقابلة تمت مشاهدتها أكثر من أربعة ملايين مرة، قدم سانت جون «أسرار النجاح الثمانية.» والسر رقم 'واحد'؟ لقد خمنته – الشغف. وقال سانت جون، « يفعل متابعو تيد ما يفعلونه من أجل حبهم للعمل. ولا يفعلونه من أجل النقود.»[16]

وفي كتابه الذي يحمل العنوان ذاته، يكتب سانت جون عن مولينز، التي افتتحتُ هذا الفصل بالحديث عنها، «لقد مكّن الشغف إيمي من تسجيل أرقام قياسية في الركض، على الرغم من أنها تفتقر إلى طرفين أساسيين للركض – الساقان... واسمها مناسب تماماً، حيث أن إيمي تعني بالفرنسية 'حب' وهو سبب كبير في نجاحها في المضمار، وفي الحياة. ولا عجب أنها تقول، 'إذا كان هو شغفك، فمن المحتم أنك سوف تنجح.'»

هل تريد أن تساعد شخصا ما؟ أغلق فمك واصغ

تعلم الدكتور إرنيستو سيرولّي، مؤسس معهد سيرولّي وخبير تنمية مشهور على مستوى العالم، بالطريقة الصعبة أن كلمة نحن أقوى من كلمة أنا. وسيرولّي، الذي بدأ العمل في التنمية المستدامة في أوائل سبعينيات القرن العشرين، قال لجمهور تيدكس في العام 2012، إن الكثير مما يعرفه الخبراء عن التنمية المستدامة قد اتضح أنه خاطئ.

في سن الواحدة والعشرين بدأ بالعمل مع منظمة إيطالية غير حكومية «وكل مشروع أنشأناه في إفريقيا فشل.»[17] وكان مشروع سيرولّي الأول ينطوي على تعليم

القرويين في جنوب زامبيا زراعة الطماطم. «كل شيء في إفريقيا نما بصورة جميلة. وكانت لدينا هذه الطماطم الرائعة وكنا نقول للزامبيين، 'أنظروا كم هي سهلة الزراعة.' وعندما أصبحت الطماطم جميلة وناضجة وحمراء، جاء ما يربو على 200 فرس نهر من النهر وأكلوا كل شيء. [ضحك] وقلنا للزامبيين، 'يا إلهي، أفراس النهر!' وقال الزامبيون، 'نعم، هذا هو السبب في أنه ليست لدينا زراعة هنا.'» [ضحك]

«'لماذا لم تخبرونا؟' 'لم تسألوا مطلقاً.'»

إذا أردت أن تساعد شخصاً ما، أغلق فمك واصغ. هذا ما تعلمه سيرولّي من خبرته المبكرة في الزراعة المستدامة. وقال، «لا تصل أبداً إلى مجتمع ومعك أي أفكار». ويوصي بدلاً من ذلك بالاستفادة من شغف وطاقة وخيال الناس الذين يعيشون في ذلك المجتمع.

وكما ناقشنا سابقاً، فإن الشغف هو أساس النجاح في الحياة المهنية وفي الخطابة. وكما تبين فإن الشغف هو المكّون الحاسم للنجاح في عمل سيرولّي أيضاً. «يمكنك أن تقدم فكرة لشخص ما. وإذا كان ذلك الشخص لا يريد أن يقوم بتنفيذها، ما الذي أنت فاعله؟ إن الشغف الذي تشعر به تلك الإنسانة تجاه نموها الشخصي هو الأمر الأهم. والشغف الذي شعر به ذلك الرجل تجاه نموه الشخصي هو الأمر الأهم. ومن ثم نساعدهم على العثور على المعرفة، لأنه ليس في استطاعة أي شخص في هذا العالم أن ينجح بمفرده. والشخص الذي لديه فكرة قد لا تكون لديه المعرفة، ولكن المعرفة متاحة.» أنت تقرأ هذا لأن لديك شغفاً لتحقيق النمو الذاتي. وربما أنك قد أتقنت (أو أنك على وشك أن تتقن) الموضوع الذي تتحدث عنه. لا تكن خائفاً من التشارك بما تشعر به من إثارة، فسوف يكون لها أثر مُرض على جمهورك.»

> "من خبرتنا نجد أن أفضل المدراء التنفيذيين هم أولئك الأكثر شغفاً بشأن ما يقومون به."
>
> رون بارون، مستثمر ملياردير

السر رقم 1: أطلق العنان للمارد في داخلك

يمكنني أن أعلمك كيف تروي قصة، ويمكنني أن أعلمك كيف تصمم شريحة بوربوينت رائعة، ويمكنني حتى أن أعلمك كيف تستخدم صوتك وجسدك بصورة أكثر فاعلية. إن القصص والشرائح ولغة الجسد تعتبر عناصر هامة للعرض المقنع، ومع ذلك فهي لا تعني شيئاً يُذكر إذا كان المتحدث لا يشعر بشغف تجاه موضوعه. إن الخطوة الأولى في إلهام الآخرين تتمثل في أن تكون مُلهَماً أنت نفسك. وأبسط طريقة لتحديد ما الذي تشعر حقاً بشغف بشأنه هو أن تطرح على نفسك السؤال الذي أثرته في وقت سابق في الفصل: «ما الذي يجعل قلبك ينشرح؟» وحالما تكتشف ما الذي يجعل قلبك ينشرح، فإن القصص التي سترويها والشرائح التي ستستخدمها والطريقة التي ستقدم بها محتواك سوف تنبض بالحياة. سوف ترتبط مع الناس بصورة أكثر عمقاً مما اعتقدت أنه ممكن في أي وقت مضى. وسوف تكون لديك الثقة في التشارك بما تعلمت كمعلم حقيقي. وذلك هو الوقت الذي ستكون فيه جاهزاً لإلقاء كلمة عمرك.

.2

أتقن فن رواية القصص

«القصص هي مجرد بيانات ذات روح.»

- بريني براون، تيدكس هيوستن 2010

كان لجدة بريان ستيفنسن الكلمة الأخيرة في أي نقاش في أسرته. وكانت أيضاً بداية الكثير من النقاشات! وأهم من كل شيء، قامت بتعليم ستيفنسن عن قوة الهوية. وستيفنسن محامي حقوق مدنية ومدير تنفيذي لمبادرة العدالة المتكافئة (Equal Justice Initiative)، وهي جماعة غير ربحية تقوم بتقديم تمثيل قانوني للمتهمين الفقراء المحرومين من المعاملة المنصفة في نظام العدالة الجنائية. وقد كسب ستيفنسن قضية محكمة عليا مهمة دخلت التاريخ ومنعت الولايات من فرض إلزامية عقوبة السجن مدى الحياة بدون إمكانية إطلاق السراح قبل انتهاء مدة السجن بسبب حسن السلوك على الأحداث المدانين بجناية. وأصدر القضاة حكماً بأغلبية خمسة -إلى- أربعة في أن مثل هذه العقوبات كانت غير دستورية، تنتهك التعديل الثامن الذي فرض حظراً على العقوبات القاسية وغير العادية.

وفي أيلول/ سبتمبر من العام 2011، قام معهد روزفلت بمنح ستيفنسن ميدالية الحرية على عمله في مجال العدالة الاجتماعية. وكان هناك ممثل عن مؤتمر تيد بين الجمهور

وطلب من ستيفنسن أن يقدم عرضاً في فعالية آذار/ مارس 2012 في لونغ بيتش. وقال لي ستيفنسن إنه لم يكن يعرف الكثير عن تيد في ذلك الوقت وإنه كان ميّالاً لرفض الدعوة لأنه كانت لديه قضيتان في المحكمة العليا ستتم مناقشتهما في نهاية آذار/ مارس. وقد «جُن جنون» موظفيه وقالوا لستيفنسن إن عليه أن يتحدث في تيد. وستيفنسون مسرور لأنه فعل. لقد تم إلهام جمهور تيد بعرض ستيفنسن إلى درجة أنهم تبرعوا بمليون دولار أميركي لمؤسسته غير الربحية.

وطوال 18 دقيقة، أبقى ستيفنسن الجمهور مفتوناً أثناء قيامه برواية العديد من القصص عن الأشخاص الذين أثروا في حياته: جدته وروزا باركس وبواب. وبدأ ستيفنسن بقصة عن والدي جدته من طرف أمه، اللذين ولدا في العبودية، وكيف أن تجربة العبودية شكلت الطريقة التي كانت ترى فيها العالم. وكان لديها 10 أطفال، وكان من الصعب على ستيفنسن أن يقضي وقتاً معها. وذات يوم، عندما كان ستيفنسن في التاسعة أو العاشرة من عمره، مشت جدته عبر الغرفة، وأخذته من يده، وقالت، «تعال يا بريان. سنتحدث أنا وأنت.»[1] وقال ستيفنسن إنه لن ينسى أبداً الحوار الذي دار بينهما عقب ذلك.

جعلتني أجلس ونظرت إلى وقالت، « أريدك أن تعرف أنني كنت أراقبك.» وقالت، «أعتقد أنك استثنائي.» وقالت، «أعتقد أنك تستطيع أن تقوم بعمل أي شيء تريد أن تقوم به.» لن أنسى ذلك. بعدئذ قالت، «فقط أريدك أن تعدني بثلاثة أشياء يا بريان.» قُلت، حسناً يا ماما.» فقالت، «أول شيء أريدك أن تعدني به هو أنك ستحب والدتك دائماً. إنها طفلتي، وعليك أن تعدني الآن بأنك سوف تعتني بها دائماً.» حسناً أنا مولع بأمي، لذلك قلت، «نعم، ماما. سوف أفعل ذلك.» بعدئذ قالت، «الأمر الثاني هو أنني أريدك أن تعدني بأنك سوف تفعل الشيء الصحيح حتى وإن كان الشيء الصحيح هو الشيء الصعب.» وفكرت في الأمر وقلت، «نعم، ماما. سوف أفعل ذلك.» ثم قالت أخيراً، « الشيء الثالث الذي أريدك أن تعدني به هو أن لا تشرب الكحول أبداً.» حسناً حيث كنت في التاسعة من العمر، لذلك قلت، «نعم، ماما. سوف أفعل ذلك.» [ضحك]

بعد سنوات قليلة، كان ستيفنسن في غابة غير مأهولة قريبة من منزله مع اثنين من أشقائه اللذين أصرا على أن يتناول رشفة من البيرة. صدهم ستيفنسن وقال إنه لا يشعر بأن ذلك مناسب. «وعندئذ بدأ شقيقي يحدق في وجهي. وقال، 'ماذا دهاك؟ تناول قليلاً من البيرة.' ثم نظر إلي نظرة جادة حقاً، وقال، 'أوه، أرجو ألا تكون ما زلت متشبثاً بمحادثة ماما معك.' وعندما سألته عما كان يتحدث قال، 'آه، ماما تقول لجميع أحفادها بأنهم استثنائيون'»

[ضحك.]

لقد شعرت بحزن شديد.

[مزيد من الضحك.]



1.2: بريان ستيفنسن يتحدث في تيد 2012، بإذن من جيمس دنكان دافيدسن/تيد (http://duncandavidson.com)

خفض ستيفنسن صوته وقال، «أريد أن أقول لكم شيئاً ربما يجب أن لا أقوله. أعلم أن هذا قد يتم نشره على نطاق واسع. ولكنني في الثانية والخمسين من العمر، وسوف أعترف لكم بأنني لم أشرب أبداً قطرة من الكحول. لا أقول ذلك لأنني أعتقد أنه فضيلة؛ أقول ذلك لأن هناك قوة للهوية. عندما نوجِد النوع الصحيح من الهوية، يمكننا أن نقول أشياء للعالم من حولنا لا يعتقدون فعلياً أنه منطقي. ويمكننا أن نجعلهم يقومون بفعل أمور لا يعتقدون أنهم يستطيعون القيام بها.»

الجمهور، الذي كان يضحك قبل قليل على قصة ستيفنسن بشأن جدته، أصبح فجأة صامتاً عندما استوعب كلماته. لقد كان يصل إلى عقولهم، ولكن لم يكن بإمكانه أن يفعل ذلك إلا بعد أن أثر على قلوبهم.

السر رقم 2: أتقن فن رواية القصص

قم برواية قصص من أجل أن تصل إلى قلوب الناس وعقولهم:

لماذا تنجح: أمضى بريان ستيفنسن، المتحدث الذي حظي بأطول حفاوة من التصفيق وقوفاً في تاريخ تيد، 65 بالمائة من وقت العرض في سرد قصص. وتكشف مسوحات الدماغ أن القصص تثير العقل البشري وتجعله مشاركاً، ما يساعد المتحدث على الارتباط بالجمهور ويجعل من المرجح أكثر أن يتفق مع وجهة نظر المتحدث.

إكسر الحواجز بالقصص

تحدث ستيفنسن لمدة خمس دقائق قبل أن يُقدم أولى إحصائياته بشأن عدد الأشخاص الذين يتم سجنهم في سجون الولايات المتحدة الأميركية، ونسبة الذين هم فقراء و/ أو من الأميركيين الأفارقة. البيانات دعمت طرحه، ولكن القصة استحوذت على الثلث الأول من عرضه، ولم تكن كذلك مجرد أية قصة، فقد اختار ستيفنسن عمداً أن يسرد قصة جعلت من السهل بالنسبة للجمهور أن يرتبط معه على المستوى الشخصي والعاطفي.

وقال لي ستيفنسن، «عليك أن تجعل الناس يثقون بك. وإذا بدأت بشيء مقتصر على فئة معينة إلى حد بعيد ومنفصل عن حياة الناس اليومية، يكون من الأصعب على

الناس أن يشاركوا. وفي كثير من الأحيان أتحدث عن أعضاء العائلة لأن معظمنا لديه أعضاء عائلة لدينا علاقة معهم. إنني أتحدث عن الأطفال الضعفاء أو المكافحين. كل تلك الروايات مصممة للمساعدة في فهم القضايا.»

ويتحدث ستيفنسن إلى الكثير من الناس الذين قرروا الاختلاف معه قبل أن يقول كلمة واحدة. إن الحكايات - سرد القصص - يمكنها أن تساعد في كسر الحواجز بينه وبين الناس الذين يحتاج لإقناعهم. ويقول ستيفنسن إنه يسرد قصصاً لكي يجذب القضاة والمحلفين وغيرهم من صناع القرار الذين يكون لديهم ميل للاختلاف مع وجهة نظره. وقد اكتشف ستيفنسن أن السرد هو الطريقة الأقوى لكسر المقاومة.

ويعتبر حديث ستيفنسن في تيد مثالاً رائعاً على سرد القصص لأنه ربط كل قصة بالفكرة الرئيسية «الهوية.» وانطوت قصته الأخيرة عن بواب التقى به لفترة وجيزة في طريقه إلى موعد في المحكمة. وعندما أصبح داخل المحكمة، أصبح الحوار بين ستيفنسن والقاضي ساخناً على نحو استثنائي. ويستأنف ستيفنسن القصة.

من زاوية عيني، كان بإمكاني أن أشاهد هذا البواب يخطو جيئة وذهاباً. واستمر في السير جيئة وذهاباً. وفي نهاية المطاف، جاء هذا الرجل الكبير في السن، ونظرة القلق الشديد على وجهه، إلى داخل المحكمة وجلس ورائي، على طاولة المحامين تقريباً. وبعد

بن أفليك: ملاحظات المخرج

يعتبر الممثل/المخرج بن أفليك عرض ستيفنسن من بين أحاديث تيد المفضلة لديه. وقد شاهد أفليك الكثير من العروض والمحاضرات والكلمات بشأن العدالة الاجتماعية، إلا أن محادثة ستيفنسن وقد كانت محادثة أكثر من كونها عرضاً رسمياً - تركت انطباعاً لا يمحى عند أفليك. "إن محامي حقوق الإنسان بريان ستيفنسن يشارك بعض الحقائق القاسية بشأن نظام العدالة الأميركي وهذه القضايا المغلقة في تاريخ أميركا غير المدروس، نادراً ما يُتحدث عنها بهذا المستوى من الصراحة والبصيرة والإقناع."[3]

- بن أفليك

هذا الرجل الأسود المسن ونظر إلى النائب ونظر إلي وقال، «جئت إلى قاعة المحكمة هذه لكي أقول لهذا الشاب، احتفظ بتركيزك على الأمور الهامة، أصمد.»

واختتم ستيفنسن عرضه بقوله لجمهور تيد إنه لا يمكنهم أن يكونوا بشراً متطورين تماماً حتى يهتموا بشأن حقوق الإنسان والكرامة الأساسية. «إن رؤانا في التكنولوجيا والتصميم والإبداع يجب أن تكون مقرونة مع رؤى الإنسانية والرحمة والعدالة. وأكثر من أي شيء آخر، لأولئك منكم الذين يشاطرون ذلك، علي أن أقول لكم ببساطة، احتفظوا بتركيزكم على الأمور الهامة، أصمدوا.» وقف جمهور ستيفنسن على أرجلهم لأن قصصه ارتبطت بهم. لقد أثر على قلوبهم.

عندما تحدثت مع ستيفنسن، قلت، «إن موضوعك حساس وخلافي ومعقد،» وسألته، «إلى أي مدى أنت مدين في نجاحك إلى التواصل الفعال بقصتك؟»

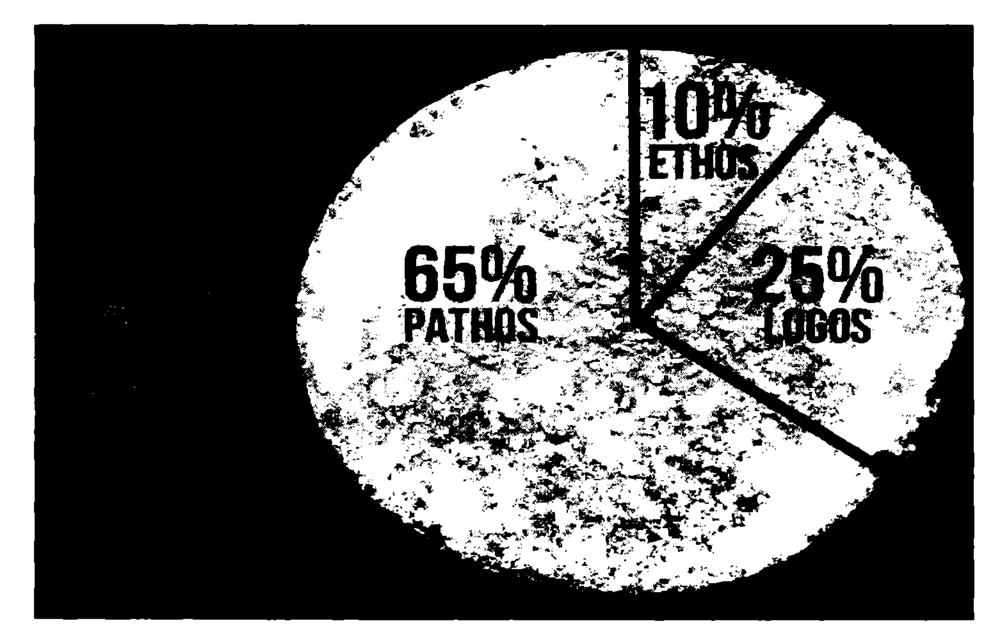
«تقريباً جميعه. هناك الكثير من القرائن التي سوف تدين العملاء الذين أهتم بشأنهم، ولذلك تكون مهمتي هي التغلب على السرد الذي تطور. ويتحول معظم ما نحاول أن نقوم به إلى التواصل الفعال. تكون بحاجة إلى البيانات والحقائق والتحليل لكي تناقش صحة ما يقوله الناس، ولكنك بحاجة إلى سرد القصص لجعل الناس مرتاحين بما فيه الكفاية لكي يهتموا بشأن المجتمع الذي تدافع عنه. إن جمهورك بحاجة إلى أن يكون مستعداً للذهاب معك في رحلة.»

وأثناء المقابلة التي أجريتها مع ستيفنسن، أيد المفهوم الأساسي في تدريبي في الاتصالات - سرد القصص هو الأداة المثلى للإقناع. إن العلامات التجارية، وكذلك الأفراد، الذين يسردون قصصاً -قصصاً عاطفية وحقيقة- يرتبطون مع عملائهم وجماهيرهم بطرق أعمق وذات مغزى أكبر بكثير مما يفعل منافسوهم. ويجب أن تمنحك ملاحظة ستيفنسن مزيداً من الثقة، أيضاً. وكثيراً ما يشعر المهنيون ورجال الأعمال برهبة من سرد القصص الشخصية في عرض بوربوينت، خصوصاً إذا كان المحتوى يتضمن بيانات ورسومات. ولكن إذا كان ستيفنسن، وهو خطيب يناقش القضايا بنجاح أمام المحكمة العليا، يمكنه أن يجد قوة في القصص، إذن، يجب على بقيتنا أن نتخذ من تجربته أنموذجاً يُحتذى.

قوة في إثارة العاطفة

يمتلك ستيفنسن القدرة على إثارة العاطفة. لقد كان الفيلسوف اليوناني الكبير أرسطوطاليس أحد المؤسسين لنظرية التواصل، وكان يعتقد أن الإقناع يحدث عندما يتم تمثيل ثلاثة مكونات: المكانة والمنطق والعاطفة (ethos, logos, and pathos). المكانة هي المصداقية. ونحن نميل إلى الاتفاق مع الناس الذين نحترمهم بسبب إنجازاتهم، لقبهم، خبرتهم، إلخ. المنطق هو وسيلة الإقناع من خلال المنطق والبيانات والإحصائيات. والعاطفة هي مناشدة العواطف.

احتوى عرض بريان ستيفنسن على 4057 كلمة. وقد قمت بتحليل تلك الكلمات وصنفتها في الفئات الثلاث. فإذا تحدث ستيفنسن عن عمله في السجن، وضعت الجملة أو الفقرة في فئة المكانة. وعندما كان ستيفنسن يقدم إحصائيات، كنت أضع الجملة أو الفقرة في فئة المنطق. وإذا سرد ستيفنسن قصة، وضعتها تحت العاطفة. والنتائج مبينة في رسم بياني من نوع فطيرة في الشكل 2.2.



2.2 رسم بياني على شكل فطيرة: النسبة المئوية للمكانة والمنطق والعاطفة. ممثلة في عرض بريان ستيفنسن في تيد في العام 2012. أعدت من قِبل
.Empowered Presentations @empoweredpres

وكما ترى، فقد شكَّلت المكانة 10 بالمائة فقط من محتوى ستيفنسن، وشكَّل المنطق 25 بالمائة فقط، وشكَّلت العاطفة ما يصل إلى 65 بالمائة من حديث ستيفنسن. ومن الملفت للنظر أن حديث ستيفنسن قد اعتبر بالتصويت على أنه واحد من الأحاديث الأكثر إقناعاً على موقع TED.com. وقد تم تعريف «الإقناع» على أنه التأثير على شخص ما للتصرف من خلال اللجوء إلى المنطق. والعواطف لا تظهر في التعريف، إلا أن حديث ستيفنسن كان سيفشل في تحقيق التأثير الذي حققه لولا الأثر العاطفي للقصص.

ببساطة، لا يمكنك أن تقنِع الناس من خلال المنطق فقط. من يقول ذلك؟ بعض أكثر العقول منطقية في العالم.

ملاحظة تيد

كيف تستخدم مكونات أرسطو في الإقناع؟ خذ واحداً من عروضك الحديثة وصنف محتواه حسب الفئات الثلاث التي غطاها: المكانة (المصداقية) والمنطق (الأدلة والبيانات) والعاطفة (مناشدة العواطف). ما هي نسبة فئة العاطفة مقارنة بالبقية؟ إذا كانت مناشدتك للعاطفة هي الأدنى، عليك أن تعيد تفكيرك في محتواك قبل أن تقدم عرضك هذا مرة أخرى، مثل إضافة المزيد من القصص والحكايات والرؤى الشخصية.

دماغك في القصص

كان ديل كارنيغي يؤمن بقوة القصص في إلهام الجماهير. وكتب كارنيغي، «إن حقائق العالم العظيمة تمت صياغتها على الأغلب في قصص رائعة.» وقال كارنيغي ذات مرة، «إن الأفكار التي أؤمن بها ليست خاصة بي. لقد اقتبستها من سقراط. لقد سرقتها من شيستفيلد. وسرقتها من المسيح. ووضعتها في كتاب. وإذا لم تعجبك قواعدهم، فقواعد من ستستخدم؟»

والكثير من الأفكار في هذا الكتاب لا تُنسَب إلي. ولا تنسَب إلى تيد. ولا تنسب لأي من الخطباء الذين قدموا العروض. إن الأساليب تعمل لأنها قائمة على الطريقة التي يعمل فيها الدماغ: كيف يقوم بمعالجة المعلومات والطريقة التي تنطبع فيها تلك المعلومات في أدمغتنا. لقد بنى كارنيغي نصيحته على الحدس. واليوم تتوفر لدينا

مسوحات للدماغ تثبت أنه كان مصيباً. وقام العلماء من خلال استخدام التصوير بالرنين المغناطيسي الوظيفي (fMRI) بدراسة نشاط الدماغ عن طريق تتبع التغيرات في تدفق الدم. وقد تعلمنا في السنوات العشر الأخيرة عن الدماغ البشري أكثر مما تعلمناه خلال جميع سنوات البشرية على الأرض، والكثير من تلك الأبحاث لها آثار مباشرة على أولئك الذين يسعون للتفوق في مجالات الخطابة والاتصالات.

تقوم القصص بغرس أفكار وعواطف في دماغ المستمع

في غرفة مظلمة في حرم جامعة برينستون، كان أحدهم يشاهد فيلماً لشارلي شابلن من أجل منحنا معرفة أعمق في الطريقة التي يقوم فيها الدماغ بمعالجة المعلومات. ويوري حسون، الأستاذ المساعد في علم النفس في جامعة برينستون، هو الباحث في علم النفس الذي يُجري التجربة لصالح معهد برينستون لعلم الأعصاب.

وتشتمل تجربة حسون على نشاطات مثل مشاهدة الأفلام أو الاستماع إلى قصص في حين يكون الأشخاص موضع التجربة موصولين إلى أجهزة الرنين المغناطيسي الوظيفي لدراسة موجات أدمغتهم. ويريد حسون أن يعرف كيفية قيام الدماغ بمعالجة المعلومات المعقدة. وقد اكتشف حسون وزملاؤه أن القصص الشخصية تعمل فعلياً على جعل دماغيّ كل من راوي القصة والمستمع يتزامنان. والتزامن هو المصطلح الذي أستخدمه أنا. ويُسميه حسون «اقتران دماغ مع دماغ.»

وقام حسون وزملاؤه بتسجيل نشاط دماغ خطيب يروي قصصاً غير متدرب عليها. وقاموا عقب ذلك بقياس أنشطة الشخص الذي يستمع إلى القصة وطلبوا من المستمع أن يملأ استبياناً مفصلاً لقياس الاستيعاب. والنتائج هي من الأوائل من نوعها في مجال علم الأعصاب. وقد وجد الباحثون أن دماغيّ المتحدث والمستمع «أظهرا أنماط استجابة مشتركة مقترنة زمنياً.»4 وللتعبير عن ذلك ببساطة، «كانت استجابات المستمع الذهنية انعكاساً لاستجابات المتحدث الذهنية.» وكان هناك في الواقع اندماج عقلي بين المتحدث والمستمع.

وقد اختار حسون طالبة في الدراسات العليا لتكون المتحدثة. وقامت لورين سيلبرت بسرد قصة عن ذهابها إلى حفلة الرقص التي تُنظَّم عند التخرج من المدرسة الثانوية. وقام الباحثون بمسح دماغها وأدمغة الـ 11 طالباً الذين كانوا يستمعون. لقد أظهرت نفس الأجزاء من دماغ كل شخص «تنشيطاً،» ما يعني أنه كان هناك ارتباط عميق بين الشخص الذي يتحدث والشخص الذي يستمع. كما أنه أشار إلى أن جميع الموجودين في الغرفة -جميع المستمعين- كانوا يتعرضون لاستجابة مماثلة! ولم يحدث «الاقتران» عندما سردت للمستمعين قصة في اللغة الروسية، وهي لغة لم يكونوا يعرفونها.

ويقول حسون، «عندما كانت المرأة تتحدث باللغة الإنجليزية، فهِم المتطوعون قصتها، وتزامنت أدمغتهم. وعندما كان يحدث عندها تنشيط في فص الجزيرة (insula)، وهي المنطقة من الدماغ المسؤولة عن العواطف، كان ذلك يحدث أيضاً للمستمعين. وعندما كانت القشرة الأمامية تُضيء، كان يحدث ذلك في قشرتهم الأمامية أيضاً. ومن خلال مجرد سرد القصص، كان بإمكان المرأة أن تغرس أفكاراً وخواطر وعواطف في أدمغة المستمعين.»[5]

واكتشف الباحثون أن أدمغتنا تكون مُنشطة أكثر عندما نستمع إلى قصص. وتعمل شريحة بوربوينت فيها كلمات موزعة على بنود على تنشيط مركز معالجة اللغة في الدماغ، حيث نحول الكلمات إلى معنى. وتعمل القصص أكثر من ذلك بكثير، حيث تستخدم الدماغ بأكمله وتنشط مناطق اللغة والأحاسيس والإبصار والحركة.

وتعتبر اكتشافات حسون مهمة بصورة عميقة لأي شخص يحتاج إلى تقديم عرض بهدف التأثير على السلوك. وإذا كانت القصص تحفز «الاقتران» من دماغ إلى دماغ، إذن يتمثل جزء من الحل لمسألة استمالة الناس إلى رأيك في سرد المزيد من القصص.

القصص هي مجرد بيانات ذات روح

في حزيران/ يونيو من العام 2010، قامت برنيه براون بإلقاء كلمة بعنوان «قوة التعرض للأذى (The Power of Vulnerability)» في تيدكس هيوستن. وبوصفها أستاذة باحثة في جامعة هيوستن، تدرس براون التعرض للأذى والشجاعة والأصالة والخزي.

وهو موضوع كبير جداً لا يسمح بضغطه في 18 دقيقة، ومع ذلك قامت براون بفعل ذلك بشكل جيد إلى درجة أن عرضها تمت مشاهدته أكثر من سبعة ملايين مرة. وبدأت براون عرضها بحكاية طريفة قصيرة.

> قبل بضع سنوات، قامت امرأة تنظم فعالية بالاتصال بي لأنني كنت سأقوم بالمشاركة في فعالية خطابية. واتصلت بي، وقالت، «أنا أعاني حقاً بخصوص الكتابة عنك في مطوية الدعاية الصغيرة.» وفكرت، «حسناً، فيما المعاناة؟» وقالت، «حسناً، لقد شاهدتك تتحدثين، وأريد أن أكتب أنك باحثة، على ما أظن، ولكنني أخشى أن لا يحضر أحدٌ لأنهم سيظنون أنك مملة وغير ذات صلة.» وكان لسان حالي يقول، «جيد.» وقالت، «ولكن الأمر الذي أعجبني بشأنك هو أنك راوية قصص. لذلك أعتقد أنني سوف أقوم فقط بوصفك على أنك راوية قصص.»[6]

وتقول براون إن الجزء «غير الواثق» منها كان متردداً في تبني اللقب لأنها كانت باحثة أكاديمية جدية. ومن ناحية أخرى، وجدت الفكرة محببة في نهاية المطاف. «فكرت، أنا راوية قصص. وأنا باحثة نوعية. أنا أجمع قصصاً. ذلك هو ما أفعله. وربما أن القصص هي مجرد بيانات ذات روح. وربما أنني مجرد راوية قصص.» وكما تقترح براون، نحن جميعنا نروي قصصاً. أنت تروي قصصاً كل يوم. في عروض العمل، أنت تروي القصة التي تقف وراء حملتك أو شركتك أو منتجك. وفي مقابلة عمل، أنت تروي القصة وراء العلامة التجارية الخاصة بك. وفي عرض الترويج التسويقي، أنت تروي القصة بشأن فكرتك. نعم نحن جميعنا رواة قصص ونحن نسرد قصصاً كل يوم.

لن أنسى أبداً تلك المرة التي تلقيت فيها توبيخاً شديداً من أستاذي في كلية ميديل للصحافة في جامعة نورثويسترن. لقد عدت من مهمتي خالية الوفاض. وقلت لمدرسي، «ليست هناك قصة.» لقد غضب إلى درجة أنني اعتقدت أنه سيفجر وعاء دموياً في جبهته. وصرخ، «ليست هناك قصة!» وأتذكر دائماً ذلك اللقاء عندما أسمع أحداً يقول، «ليس لدي قصة.» بالطبع لديك قصة. هناك دائماً قصة. كل ما عليك أن تفعله أن تبحث، وإذا بحثت بقدر كافٍ من الجدية والنباهة، فسوف تجد بالتأكيد قصة جيدة.

"جميعنا نحب القصص. وجميعنا ولدنا من أجلها. القصص تؤكد من نحن. ونحن جميعنا نحتاج إلى تأكيد بأن حياتنا لها معنى. وليس هناك ما يمنح تأكيداً أعظم مما يحدث عندما نرتبط من خلال القصص. إنها تستطيع أن تعبر حواجز الزمن، الماضي والحاضر والمستقبل، وتسمح لنا أن ندرك أوجه التشابه بين أنفسنا وبين الآخرين، الحقيقية والمتصوَّرة."[7]

أندرو ستانتون، مؤلف "قصة لعبة،" (Toy Story) تيد شباط/فبراير 2012.

ثلاثة أنواع بسيطة وفعالة من القصص

إن أفضل المتواصلين الملهِمين وأفضل مقدمي العروض في تيد يلتزمون بواحد من ثلاثة أنواع من القصص. النوع الأول هو القصص الشخصية التي ترتبط مباشرة بموضوع المحادثة أو العرض، والثاني هو القصص عن أشخاص آخرين ممن تعلموا درساً يمكن للجمهور أن يجدوا علاقة معه، والثالث هو القصص التي تنطوي على نجاح أو فشل لمنتجات أو علامات تجارية.

القصص الشخصية

تعتبر القصص مركزية بالنسبة لمن نكون. ومعظم عروض تيد الشعبية تبدأ بقصة شخصية. تذكر القصص المؤثرة التي سردها بريان ستيفنسن بشأن جدته والبواب الذي قدم له نصيحة منشطة: احتفظ بتركيزك منصبّاً على الأمر الهام.» إن القدرة على سرد قصة شخصية هو سمة أساسية للقيادة الأصيلة - الأشخاص الذين يُلهِمون القيام ببذل مجهود غير عادي. لذلك أسرد قصصاً شخصية. ما هي أعز ذكرياتك لشخص محبوب؟ ربما أن لديك قصة تسردها عن ذلك الشخص. وتستمتع بناتي بسماع قصص عن جدهم من طرف الأب. وكيف حاول أن يهرب من السجن، وكيف هاجر هو وأمي إلى أميركا مع 20 دولاراً أميركياً في جيبه. إن قصصاً مثل هذه تعتبر مركزية لهويتنا كأسرة. وأنا متأكد من أن الأمر مماثل بالنسبة لك.

إذا كنت ستروي قصة «شخصية»، فاجعلها شخصية. خذ الجمهور في رحلة. إجعلها وصفيّة ومليئة بالصور إلى درجة تجعلهم معك في وقت وقوع الحدث.

وحدة حروق تُشكل مصدر إلهام لحياة مهنية وعرض رائد

يقوم دان أريلي، أستاذ في علم النفس والاقتصاد السلوكي في جامعة ديوك ومؤلف كتاب من أكثر الكتب مبيعاً، بإعداد دراسات ذكية ليبين لماذا يقوم الناس باتخاذ قرارات غير عقلانية بصورة متوقعة. وبدأ اهتمامه في الموضوع في وحدة الحروق مع قصته الشخصية. وقال أريلي لجمهور تيد في العام 2009، «لقد أصبت بحرق شديد جداً. وإذا أمضيتَ وقتاً طويلاً في المستشفيات فسوف ترى الكثير من جميع أنواع التصرفات اللاعقلانية. وما أزعجني بصورة خاصة في قسم الحروق هو العملية التي كانت المرضات تقمن فيها بنزع الضمادات عني.»8

وشرح أريلي، في تفاصيل تصويرية، كيف يمكن نزع الضمادات بسرعة أو ببطء. إذا كنت مثل معظم الناس - وممرضات أريلي - فربما أنك تفترض أنه من الأفضل نزعها بسرعة لتتخلص من الألم بسرعة.

وقد كان الأمر يستغرق من الممرضات ساعة لكي تقمن بنزع الضمادات. وطلب أريلي، الذي كان يشعر بألم هائل، من الممرضات أن يستغرقن ساعتين بدلاً من ساعة، لكي يجعلن الألم أقل حدة. وقالت الممرضات إنهن يعرفن أفضل وإنه يجب على أريلي أن يتحمل الألم. ترك أريلي المستشفى بعد ثلاث سنوات (تم حرق 70 بالمئة من جسده) ودخل جامعة في تل أبيب. وهناك بحث في مسألة كيفية إزالة الضمادات عن الأشخاص الذين تعرضوا لحروق.»ما تعلمته هو أن الممرضات كن مخطئات. لدينا هنا أشخاص رائعون ذوو نوايا حسنة والكثير من الخبرة، وعلى الرغم من ذلك كانوا يمارسون الطريقة الخاطئة طوال الوقت. واتضح أنه لأننا لا نقوم بترميز المدة بالطريقة ذاتها التي نُرمز بها الشدة، فقد كان من الممكن أن أعاني من ألم أقل لو كانت الفترة أطول وكانت الشدة أخفض.»

يستخدم أرييلي، أيضاً، أسلوباً فعالاً جداً لسرد القصص - عدم التوقع. وفي صُنعت لتلتصق (Made to Stick)، يقوم دان وتشيب هيث بالكشف عن العديد من عناصر الفكرة «اللصِقة»، تلك التي يتذكرها الناس. ووفقاً لهيث، «إن الطريقة الأكثر أساسية لكي تجذب انتباه شخص ما هي كما يلي: إكسر نمطاً ما.»[9] إن الفضول والغموض يمثلان طريقتين قويتين لجذب انتباهنا. وكدليل، يستشهد هيث بأعمال جورج لوينستاين في جامعة كارنيغي ميلون. ويقول «الفضول يحدث عندما نشعر أن هناك فجوة في معرفتنا... والفجوات تتسبب بألم. وعندما نريد معرفة شيء ما ولكننا لا نعرفه، يكون الأمر كالشعور بأن هناك ما يزعجنا ونحتاج إلى حكِّ جلدنا. ومن أجل التخلص من الألم نكون بحاجة لملء فجوة المعرفة. ونحن نجلس بصبر طوال الأفلام السيئة، على الرغم من أنه قد يكون من المؤلم مشاهدتها، وذلك لأنه مؤلم جداً أن لا نعرف كيف تنتهي.»[10]

وقصة أرييلي الشخصية جُعلت أكثر فاعلية لأن نتيجتها غير متوقعة. اسرد قصصاً شخصية، ولكن قم باختيارها بعناية. إن التجربة الشخصية التي أوصلت إلى نتائج غير متوقعة تساعد على جعل القصة مثيرة بصورة خاصة.

هاوية أمي المالية

تعمل القصص على جذب الاهتمام في كل صيغة اتصال، تقريباً - العروض ووسائل الإعلام الاجتماعية والمقابلات التلفزيونية. وقد بدأت حياتي المهنية الصحفية في العام 1989، وهي السنة الأخيرة لرئاسة رونالد ريغان. وكان ريغان يُدعى المتحدث العظيم لأنه كان قادراً على تغليف رسالته في قصة. وعندما تركت العمل الصحفي اليومي من أجل بدء مهنتي الخاصة في الاتصال، تذكرت السمة التي منحت ريغان سحر الشخصية الذي كان يتمتع به - قدرته على سرد قصة.

وفي الوقت الحاضر، أقدم النصيحة ذاتها للمدراء التنفيذيين والسياسيين: إذا أردت أن يُقتبس منك، إسرد قصة، وكلما كانت القصة شخصية أكثر كان ذلك أفضل. وذلك ينجح في كل مرة، تقريباً. وعلى سبيل المثال، كان لدى وسائل الإعلام الأميركية هاجس «الهاوية المالية،» وهي مزيج من خفض الإنفاق التلقائي وزيادات الضرائب التي كانت

ستوضع موضع التنفيذ لو لم يتم التوصل إلى اتفاق على موازنة. اتصل بي عضو جديد في الكونغرس قبل ساعة، تقريباً، من مقابلة تلفزيونية مقررة. وكان يريد أن يمرر بعض الرسائل بواسطتي. وكل ما سمعته هو «نقاط الحديث»، لذلك اقترحت عليه بأدب أن يسرد قصة بدلاً من ذلك. وقررنا أنه ينبغي أن يسرد قصة عن والدته، وهي ممرضة، وكيف ستؤثر الأزمة المالية عليها. وسرد عضو الكونغرس القصة، وقام المراسل ببث القصة، واستخدمها السياسي في كل مقابلة من مقابلاته اللاحقة. وكان عضو الكونغرس ناجحاً أحياناً في تمرير نقاط الحوار، وفي مرات أخرى لم يكن كذلك. ولكن أمه كانت دائماً تؤدي الغرض.

يحب الناس القصص، والمهنيون في عالم الأعمال نادراً ما يسردون قصصاً، الأمر الذي يعتبر واحداً من الأسباب التي تجعلهم يتركون أثراً كبيراً عندما يفعلون. وفي الوقت الحاضر، عندما أقوم بتدريب المدراء التنفيذيين من أجل مقابلة مع الصحافة أو عروض كبرى، أقوم دائماً بتشجيعهم على دمج قصة شخصية. ويقوم المراسلون الصحفيون والمدونون بتغطية الفعالية في كل مرة، تقريباً. ليست هناك وسيلة فعالة 100 بالمائة، ولكن سرد قصص شخصية يقترب من كونه كذلك.

قصص عن أشخاص آخرين

يقول السير كين روبنسون، وهو حاصل على شهادة الدكتوراه ومن رواد الفكر في مجال الإبداع والابتكار في التعليم وعالم الأعمال، إن المدارس تقتل الإبداع. ومن الواضح أن هناك الملايين من الناس الذين يتفقون معه في ذلك أو وجدوا رأيه مستفزاً جداً إلى درجة أنهم شعروا بدافع لمشاهدة حديثه في العام 2006 في تيد. وهو الحديث الأكثر شعبية بشكل مطلق (14 مليون مشاهدة في وقت هذه الكتابة). وأنا مفتون بعرض روبنسون لأنه لا يستخدم أي صور أو رسومات توضيحية أو أي وسائل أخرى، ومع ذلك ما زال قادراً على عمل روابط مع جمهوره. وهو يفعل ذلك من خلال الاستخدام الناجح للتحليل والبيانات والفكاهة وسرد القصص.

المدارس التي ترعى الإبداع (ولا تقوضه)

إن قصة روبنسون الأكثر سحراً والأكثر إثارة للاهتمام لا يشترك فيها هو نفسه. إن شخصيتها المركزية هي امرأة أجرى روبنسون معها مقابلة. اسمها جيليان لين، وقلة من

الجمهور عرفوا عنها في السابق، ولكنهم سمعوا عن أعمالها. لقد كانت لين مصممة رقصات وراء كاتس وفانتوم أوف ذا أوبرا. وقام روبنسون بسؤال لين كيف أصبحت راقصة. وقالت إنها عندما كانت تذهب إلى المدرسة في ثلاثينيات القرن العشرين، اعتقد القائمون على مدرستها أنها تعاني من اضطراب في التعلم، لأنها لا تستطيع التركيز وكانت تتململ باستمرار. وقال روبنسون، بعدم اكتراث وسط ضحكات الجمهور، «أعتقد أنه كان سيطلق عليها مصطلح ADHD (قصور الانتباه وفرط الحركة). أليس كذلك؟ ولكن هذه الحقبة هي ثلاثينيات القرن العشرين، ومصطلح ADHD لم يكن قد اخترع بعد، ولم تكن حالة متوفرة. لم يكن الناس على وعي بأنه كان من الممكن أن يعانوا من ذلك.»[11]

وتابع روبنسون القصة مع زيارة لين لأخصائي أحضرتها أمها إليه لكي يفحصها. وبعد الإصغاء إلى لين وأمها لمدة 20 دقيقة، تقريباً، قال الطبيب لـ لين إنه يريد أن يتحدث مع أمها على انفراد. «ولكن أثناء خروجهما من الغرفة قام بتشغيل الراديو الذي كان موجوداً على مكتبه. وعندما خرجا من الغرفة، قال لأمها، 'فقط قفي وراقبيها' وفي اللحظة التي خرج فيها من الغرفة، كانت على قدميها ترقص مع الموسيقى. وراقبا لبضعة دقائق، والتفت إلى أمها وقال، 'سيدة لين، جيليان ليست مريضة، إنها راقصة. خذيها إلى مدرسة رقص.'» ذهبت لين إلى مدرسة رقص. وكانت لها حياة مهنية في فرقة الباليه الملكية (Royal Ballet)، التقت بالسير أندرو لويد ويبر، وكانت مسؤولة عن تصميم الرقصات لعدد من أعظم المسرحيات الموسيقية في تاريخ المسرح.

ويستخدم روبنسون القصة بمثابة إعداد لخاتمة عرضه ولتعزيز الفكرة الرئيسية: «تحتفي تيد بهبة الخيال البشري. وينبغي علينا أن نكون حريصين الآن في أن نستخدم هذه الهبة بحكمة وفي أن نتجنب بعض السيناريوهات التي تحدثنا عنها. والطريقة الأفضل للقيام بذلك تكون من خلال فهم قدراتنا الإبداعية لما فيها من ثراء، وفهم أطفالنا لما فيهم من أمل.» ومهمتنا هي تثقيف كيانهم الكامل، بحيث يمكنهم أن يواجهوا المستقبل.»

وقد تكون دعوة روبنسون إلى «تثقيف كيانهم الكامل» من الصعب استيعابها تماماً من قِبل الجمهور لو أنه لم يسرد قصة جيليان لين. فالأشياء المجردة يصعب معالجتها بالنسبة للكثير من الناس. وتعمل القصص على تحويل المفاهيم المجردة إلى أفكار ملموسة وعاطفية وتُطبع في الذاكرة.

واعظ يسرد قصصاً جديرة بـ تيد من على المنبر

لم يقم قس كنيسة ليكود جويل أوستين أبداً بإلقاء كلمة في تيد، ولكنه يُقدم أداءً جديراً بـ تيد في كل أسبوع أمام 40,000 شخص يحضرون موعظته شخصياً وسبعة ملايين آخرين يشاهدونه على التلفزيون.

وبأسلوب تيد، يبدأ أوستين موعظته دائماً بموضوع الخطبة. وبدأ إحدى الخطب، أريد أن أتحدث اليوم عن كيف أن 'نعم هي في مستقبلكم'.12 وأعقب ذلك بحكاية طريفة قصيرة عن أحد أصدقائه. لقد كان الصديق يعمل بكد منذ فترة طويلة. وفي أحد الأيام تقاعد أحد المشرفين على العمل، وتقدم العديد من الأشخاص للحصول على وظيفته. وكان لصديق أوستين الأقدمية وكان مُخلصاً للشركة، ومع ذلك تم رفض ترقيته لصالح شخص أصغر في السن وأقل خبرة. وشعر الصديق بأنه تعرض لخيانة، ولكنه «لم يغضب أو يتخلّ عن بذل قصارى جهده. وبعد سنتين، تقاعد نائب رئيس رفيع المستوى وحصل صديق أوستين على الترقية التي يستحقها. «ومنصبه الآن أعلى بعدة مستويات من تلك التي في منصب المشرف السابق.» وأضاف أوستين «قد تكون في 'لا' الآن ولكن النعمة آتية. الشفاء آت. الترقية آتية. قل لنفسك، 'لن أبقى عالقاً في لا. أنا أعرف أن نعم آتية.'»

وبعد إرساء العاطفة مع الجمهور، تحول أوستين إلى المنطق وشارك الإحصائيات التالية مع الجمهور. وقال إن 90 بالمائة من جميع الأعمال التجارية الأولى تفشل، وتسعين بالمائة من جميع الأعمال التجارية الثانية تنجح. ومع ذلك ثمانون بالمائة من أصحاب الأعمال التجارية لا يجربون مرة ثانية أبداً. «إنهم يفشلون في إدراك أنهم كانوا بعيدين بضعة 'لاءات' عن رؤية عملهم التجاري ينجح.»

وأعقب أوستين الإحصائيات بالعديد من القصص. وتضمنت الشخصيات، شخصيات من الإنجيل، وأشخاصاً حضروا طقوس ليكوود الدينية وشخصيات تاريخية (ألبرت آينشتين فشل 2,000 مرة)، وأمه نفسها التي كانت تجلس في الصف الأمامي. وسرد أوستين قصة عن صديق لديه عمل صغير ناجح باعتدال. أراد الصديق أن يتوسع وذهب إلى المصرف الذي كان يجري معه أعمالاً تجارية لسنوات. وكانت لديه خطة عمل ونتائج مُثبتة. ورفض المصرف، ورفض مصرف آخر. وقال أوستين، «عشرة مصارف، ثم

عشرون مصرفاً وقد تظن أنه أدرك الرسالة.» وأضاف، «ثلاثون مصرفاً رفضته. ثم مصرف آخر. واحد وثلاثون مصرفاً قالوا لا. ثم المصرف رقم اثنان وثلاثون جاء وقال، 'أعجبتنا فكرتك. وسوف نقبل المجازفة معك.' عندما يضع الرب حلماً في قلبك، أنت تعرف أنك سوف تنجح. إن كل 'لا' تعني أنك اقتربت خطوة من 'نعم.'»

إن القصص الشخصية هي قصص عنك، ولكنها يمكن أن تكون عن أشخاص آخرين يمكن للجمهور أن يتعاطف معهم. ويتشارك أوستين بسِمَة مع خطباء تيد الشعبيين: إنهم بارعون في إنشاء التعاطف. إن التعاطف هو القدرة على التعرف على العواطف والإحساس بالعواطف التي مر بها شخص آخر. نضع أنفسنا في مكان الأشخاص الآخرين. وقد رأينا كيف أن القصص تساعدنا على «تجربة» عواطف شخص آخر. ويعتقد بعض الباحثين في علم الأعصاب أننا مشكَّلون لنشعر بالتعاطف، أي أن الغراء الاجتماعي هو الذي يجعل المجتمع متماسكاً مع بعضه البعض. ويمكنك في أي عرض أن توجِد تعاطفاً من خلال التحدث عن نفسك أو عن شخص آخر.

> "إن القصة الصادقة، في داخل حياة أي إنسان، تقريباً - إذا تم سردها بتواضع وبدون أنانية مسيئة - تكون ممتعة إلى أقصى درجة، وتكاد تكون مادة خطاب ناجحة بشكل مؤكد، تقريباً."
>
> ديل كارنيغي

قصص عن نجاح العلامات التجارية

عندما أقوم بتقديم عرض رئيسي، أسرد قصصاً شخصية. قصص عن أفراد آخرين أعرفهم شخصياً أو أجريت معهم مقابلات أو قرأت عنهم، وقصص عن علامات تجارية استفادت من استراتيجية العمل التجاري التي أتحدث عنها.

وأنا أبحث باستمرار عن قصص لأعمدتي وعروضي. وأجدها في كل مكان. دخلت في طائرة تابعة لشركة فيرجين أميركا، وتحدثت مع الطيارين، وفوجئت عندما

علمت أنهم يرصدون تغذية تويتر لعلامتهم التجارية. وقد قاد ذلك إلى قصة عن استخدام وسائل الإعلام الاجتماعية للتحاور مع عملائهم. وعندما أقمت في فندق ريتز - كارلتون، سألت نادلاً لماذا قدم لي مقبلات مجاناً. وقال لي، «أنا مخول بتوفير تجربة عملاء رائعة.» وأدى ذلك إلى العديد من القصص عن مشاركة الموظفين وخدمة العملاء. ودخلت إلى متجر أبل واكتشفت أن الموظفين مدربون على جعل العميل يمر عبر خمس خطوات تؤدي إما إلى البيع أو إلى تعزيز الولاء للعلامة التجارية. وأدت تلك التجربة ليس فقط إلى قصة، بل كتبت كتاباً كاملاً عنها. إن قصص العلامات التجارية موجودة في كل مكان.

يقوم سيث غودين، أيضاً، وهو متحدث في تيد ومدون يحظى بشعبية، بسرد قصص عن علامات تجارية، ويفعل ذلك ببراعة كبيرة. وفي شهر شباط/ فبراير من العام 2003، قام غودين بتعليم جمهور تيد كيف يجعلون أفكارهم تنتشر. ولاقى الفيديو نجاحاً كبيراً وتمت مشاهدته من أكثر من 1.5 مليون مرة. وقال مغني فرقة يو2 (U2) البارز بونو إنه كان عرض تيد المفضل بالنسبة له. وقال بونو، «وصف لثورة في وسائل الإعلام بالتعابير الأقل ثورية، يعتبر هذا الحديث تصريحاً مكبوحاً.»13. «إن غودين شخص فكاهي ذكي.»

شخص فكاهي ذكي لديه قصة ليسردها

يسرد غودين ثلاث قصص تدعم فكرته الرئيسية: يقوم المسوقون الأذكياء بالترويج لمنتجاتهم بصورة مختلفة. الأمر المعتاد ممل. وفي رأي غودين أن أخطر شيء يمكنك فعله هو «أن تكون آمناً،» أو عادياً، وهو يستخدم قصصاً بسيطة قصيرة لفعل ذلك.

وفي قصة عن خبز وندر(Wonder Bread)، يقول غودين للجمهور:

> لقد اخترع هذا الشخص، الذي اسمه أوتو رooيدر، الخبز الشرائح، وركز، كما فعل معظم المخترعين، على براءة الاختراع والجزء المتعلق بالصنع. والأمر بشأن اختراع الخبز الشرائح هو هذا - أنه في الخمس عشرة سنة الأولى من توفر الخبز الشرائح لم يكن أحد يشتريه، إذ لم يكن أحد يعرف عنه. لقد كان إخفاقاً تاماً وكاملاً. والسبب هو أنه

حتى ظهور وندر واكتشافه كيف ينشر فكرة خبز الشرائح، لم يكن أحد يريده. وذلك لأن نجاح خبز الشرائح، على غرار نجاح كل شيء، تقريباً، كنا قد تحدثنا عنه في هذا المؤتمر، لا يكون دائماً متعلقاً بنوع براءة الاختراع أو بنوع المصنع إنه يتعلق بما إذا كنت قادراً على جعل فكرتك تنتشر، أم لا.

وفي قصة أخرى عرض غودين صورة مبنى مشهور من تصميم فرانك غيري. «لم يقم فرانك غيري فقط بتغيير متحف، بل إنه عمل على تغيير اقتصاديات مدينة كاملة من خلال تصميم مبنى واحد أتى الناس من شتى أرجاء العالم لمشاهدته. والآن، في عدد لا يحصى من الاجتماعات، ربما في مجلس مدينة بورتلاند، أو من يدري أين، قالوا، نحن نحتاج إلى مهندس معماري - هل يمكننا أن نُحضر فرانك غيري؟ لأنه أنجز شيئاً غير مألوف.»

وأخيراً، إليكم الطريقة التي سرد فيها القصة وراء حليب الصويا من شركو سيلك (Silk soymilk): «قامت شركة سيلك بوضع منتج لا يحتاج إلى أن يكون في قسم التبريد بالقرب من الحليب الموجود في قسم التبريد. المبيعات تضاعفت ثلاث مرات. لماذا؟ حليب، حليب، حليب، حليب - ليس حليباً. وكان ذلك ملفتاً للنظر بالنسبة للأشخاص الذين كانوا هناك وينظرون إلى ذلك القسم. لم يضاعفوا مبيعاتهم ثلاثة أضعاف من خلال الدعاية، لقد ضاعفوها من خلال فعل أمر ملفت للنظر.»[14]

> تكتشف الشركات الكبرى أن القصص تضع وجهاً إنسانياً على تكتل سيكون بدون وجه لولا ذلك. توستيتوس وتاكو بيل ودومينو بيتسا وكاشي وماكدونالدز وستاربكس جميعها تتحول إلى إعلانات تسلط الضوء على مزارعين يقومون بزراعة مكونات تُستخدَم في منتجاتهم. ويكون ارتباط الناس مع المنتجات أكبر عندما يعرفون من أين تأتي تلك المنتجات، وإذا عرفوا الأشخاص الحقيقيين الذين يقومون بإنتاج تلك المنتجات. وتضع سلسلة متاجر الصابون لش (Lush) صورة صغيرة لموظف حقيقي على كل منتج - والمنتجات هي لأشخاص يقومون فعلياً بصنع المنتج. وتعتقد لش أن كل منتج له قصة. هناك سبب وراء قيام العديد من العلامات التجارية الناجحة بإنفاق الملايين على الإعلانات التي تشتمل على وجوه حقيقية وأشخاص حقيقيين وقصص حقيقية. إنها تعمل بنجاح.

إن جميع قصص غودين تُبرز علامات تجارية تعتبر ملفتة للنظر. وفي المرة القادمة التي ترى فيها سيلك أو خبز وندر في متجر، سوف تفكر بطريقة مختلفة بشأن العلامة التجارية والرسائل التي تستخدمها لتكون بارزة في سوق الأفكار.

وسيلة راحة بالنسبة للغني ووسيلة لإنقاذ الحياة بالنسبة للفقير

لكل منتَج قصة كما لكل ريادي مشاريع قام بصنع تلك المنتجات قصة. لقد تم منح لودويك ماريشان، وهو من كيب تاون في جنوب إفريقيا ويبلغ من العمر واحداً وعشرين عاماً، لقّب بالطالب الريادي في ريادة المشاريع للعام 2011، وكل ذلك لأنه لم يكن يريد أن يستحم. اخترع ماريشان لودويك الحمام الجاف (درايباث DryBath)، أول مستحضر استحمام بديل في العالم غير قائم على الماء.

ولو أن ماريشان قام بصياغة إعلان تعريفي ترويجي للمنتج الذي اخترعه، لربما كان سيبدو كما يلي: «درايباث هو أول هلام للجلد بديل عن الاستحمام في العالم، والوحيد أيضاً. ضعه على جلدك ولن تكون بحاجة للاستحمام.» ماذا ينقص؟ لماذا وماذا. لماذا اخترعه وما الفائدة منه؟ القصص تملأ الفراغات.

في تيد جوهانسبيرغ، وفي أيار/ مايو من العام 2012، سرد ماريشان قصة لشرح لماذا وماذا. «نشأت في لومومبو، في بلدة صغيرة تُدعى موتيتيما. ولم يكن من الممكن التنبؤ بإمدادات الكهرباء والماء بالدرجة نفسها التي لا يمكن بها التنبؤ بالطقس. وترعرعتُ في مثل هذه الظروف القاسية، وفي سن السابعة عشرة، كنت أسترخي مع عدد من أصدقائي في فصل الشتاء وكنا نعرض أنفسنا لحمام شمس، وشمس ليمومبو تصبح حامية جداً في فصل الشتاء. وبينما كنا نأخذ حماماً شمسياً، قال أقرب صديق لي، والذي كان إلى جانبي، 'يا رجل، لماذا لا يقوم شخص ما باختراع شيء ما يمكنك أن تضعه على جلدك ثم لا تكون بحاجة للاستحمام؟' وأثناء جلوسي، فكرت، 'يا رجل، كنت سأشتري ذلك!'»[15]

ذهب ماريشان إلى منزله، وأجرى بحثاً، ووجد إحصائيات «مروعة». وعلم أن ما يزيد عن 2.5 مليار من الناس لا تتوفر لديهم خدمات الصرف الصحي، 5 ملايين منهم في جنوب إفريقيا. وهناك أمراض مرعبة تنتشر في مثل هذه البيئات. وعلى سبيل المثال،

يتسبب مرض التراخوما بإصابة 8 ملايين إنسان بالعمى كل سنة. وقال ماريشان، «الأمر المذهل بشأن ذلك هو أن كل ما يجب أن تفعله حتى تتجنب التعرض للعدوى بمرض التراخوما هو أن تغسل وجهك.» وبدون أي شيء سوى هاتف خلوي ووصول محدود جداً إلى الإنترنت، قام ماريشان بعمل البحث وكتب خطة عمل تجاري من 40 صفحة. وبعد أربع سنوات حصل على براءة اختراع وُوِلد درايبات. وعرض قيمته هو: «دريبات هو وسيلة راحة بالنسبة للغني، ووسيلة لإنقاذ الحياة بالنسبة للفقير.»

كل علامة تجارية، وكل منتج، لديه قصة. إبحث عنها واسردها.

غلادويل والسعادة وصلصة السباغيتي

في مؤتمر تيد في مونتيري، الذي أقيم في شباط/ فبراير من العام 2004، سرد مالكوم غلادويل، مؤلف كتاب نقطة التحول (The Tipping Point)، قصة بسيطة عن هوارد موسكوفيتس، رجل أصبح مشهوراً لأنه أدخل تغييراً كبيراً على صلصة السباغيتي. وكان عنوان العرض «الاختيار والسعادة وصلصة السباغيتي (Choice, Happiness, and Spaghetti Sauce).»

> ما هي القصة؟ يقدم جون ساكس هذا التعريف في كتابه كسب حروب القصص (Winning the Story Wars): "القصص هي نوع معين من الاتصال البشري مصمم لإقناع جمهور ما برؤية راوي القصة للعالم. ويفعل راوي القصة ذلك من خلال وضع شخصياته، الحقيقية أو الخيالية، على خشبة مسرح وعرض ما يحدث لهذه الشخصيات على مدى فترة من الزمن. وتسعى كل شخصية لتحقيق نوع ما من الأهداف بما يتفق مع قيمتها، مواجهة صعوبات في الطريق، وإما أن تنجح الشخصية أو تفشل حسب وجهة نظر راوي القصة للطريقة التي يعمل فيها العالم."[16] ويعتقد ساكس أنه في معركة الأفكار، يوجد لدى المسوّقين سلاح سري - قصة يتم سردها بطريقة جيدة. ويقول ساكس إن الجمهور المعاصر يتم قصفه بوابل من الرسائل إلى درجة أنه أصبح مقاوماً ومتشككاً أكثر من أي وقت مضى في التاريخ. ومن ناحية أخرى، "تكون هذه الجماهير ذاتها، عندما تُصبح مُلهَمة، على استعداد لنشر رسائلها المفضلة، وهي قادرة على ذلك، مُحدِثة تأثيراً هائل الانتشار لأولئك الذين يكسبون حبهم."

وجرت القصة كما يلي. قامت شركة كامبلز سوب بمفاتحة موسكوفيتس من أجل مساعدة الشركة في صنع صلصة سباغيتي يمكنها أن تنافس راغو (Ragu)، الصلصة المهيمنة في سبعينيات وثمانينيات القرن العشرين. (كامبل كانت تصنع بريغو (Prego)). وكان يبدو أن بريغو كانت تكافح على الرغم من أنها كانت منتجاً أكثر جودة. وعمل موسكوفيتس مع الشركة من أجل إيجاد 45 نوعاً من صلصة السباغيتي. وجاؤوا بها إلى الطريق من أجل جعل المستهلك العادي يجرب كل واحدة منها بالتذوق.

> إذا جلست وحللت كل هذه البيانات عن صلصة السباغيتي، تُدرك أن الأميركيين يندرجون تحت واحدة من ثلاث مجموعات. هناك أناس يحبون أن تكون صلصة السباغيتي الخاصة بهم بسيطة وبدون منكهات، وهناك أناس يحبون أن تكون صلصة السباغيتي الخاصة بهم حادّة، وهناك أناس يحبونها كثيفة وتحتوي على قطع أكثر من المعتاد. ومن بين تلك الحقائق الثلاث، كانت الثالثة هي الأكثر أهمية، لأنه إذا ذهبت إلى متجر في ذلك الوقت، في أوائل ثمانينيات القرن العشرين، فلن تجد صلصة سباغيتي تحتوي على قطع. والتفتت بريغو إلى هوارد، وقالت، «أنت تقول لنا إن ثُلث الأميركيين يحتاجون إلى صلصة السباغيتي التي تحتوي على قطع ومع ذلك لا أحد يُقدم احتياجاتهم؟» وقال نعم! وعادت بريغو بعد ذلك، وأعادت تشكيل صلصة السباغيتي التي تصنعها كلياً، وجاءت بمجموعة جديدة من صلصة السباغيتي المحتوية على قطع، واستحوذت بشكل كامل على عمل صلصة السباغيتي في هذا البلد. وخلال السنوات العشر التالية، كسبت 600 مليون دولار من مجموعتها من الصلصات المحتوية على قطع.[17]

واهتمت صناعة الأغذية بأكملها بتحليل موسكوفيتس. وذلك هو السبب في أنه يوجد لدينا «أربعة عشر نوعاً مختلفاً من المسترد وواحد وسبعون نوعاً مختلفاً من زيت الزيتون.» على حد قول غلادويل. حتى أن راغو قامت بتوظيف موسكوفيتس ولدينا اليوم 36 نوعاً من صلصات راغو للسباغيتي. وقام غلادويل بسرد قصة موسكوفيتس في 10 دقائق. ثم أمضى السبع دقائق الباقية في تقديم الدروس التي تعلّمنا إياها القصة. على سبيل المثال، الناس لا يعرفون ما يريدون، وإن عرفوا سيجدون صعوبة كبيرة في توضيح ما الذي يرغبون فيه حقاً.

وفي السابق، كان الافتراض رقم واحد المستخدم في قطاع الصناعات الغذائية يتمثل في أن الطريقة لمعرفة ما الذي يريد الناس أكله - الأمر الذي يجعل الناس سعداء - هو أن تسألهم. ولسنوات وسنوات وسنوات، كان لدى راغو وبريغو مجموعات تركيز، وكانوا يجعلونكم تجلسون جميعكم أيها الناس، وكانوا يقولون، «ما الذي تريدونه في صلصة السباغيتي؟» وطوال كل تلك السنوات - 20 إلى 30 سنة - وخلال كل جلسات مجموعات التركيز تلك، لم يقل أحد أبداً إنه يريد الصلصة تحتوي على قطع أكثر، وذلك على الرغم من أن ثلثهم على الأقل، في أعماقهم، كانوا يريدون ذلك فعلياً.

وأنهى غلادويل عرضه بما أسماه الدرس الأجمل على الإطلاق: «من خلال تقبُّل تنوع الكائنات البشرية، سوف نجد طريقة مضمونة أكثر للسعادة الحقيقية.»

وينجح غلادويل لأنه يمزج قصة «بطل» (الأمر الذي ستعرف عنه أكثر في وقت لاحق من هذا الفصل) عن فرد معين مع قصة علامة تجارية ناجحة. إن جمهورك يريد شخصاً ما يهتف له. إنهم يريدون أن يُلهَموا، أعطهم بطلاً، قم بأسر خيالهم بقصص عن نفسك أو عن أناس آخرين أو عن علامات تجارية ناجحة.

ملاحظة تيد

ما هي القصة التي تستطيع أن تدرِجها؟ فكر بشأن قصة (إما أن تكون شخصية أو عن شخص آخر أو لها علاقة بعلامة تجارية) بحيث تستطيع أن تدرجها في اتصالاتك أو في عرضك التالي. وإذا كنت تفعل ذلك أصلاً، عندئذ تصبح أقرب خطوة لأن تكون متحدثاً جديراً بـ تيد. وبالنسبة لعالم الأعمال، فإن سرد قصة يعتبر المكافئ الافتراضي لأخذ الناس في رحلة ميدانية، ما يساعدهم على تجربة المحتوى على مستوى أكثر عمقاً إلى حد بعيد.

مارس القيادة بالقصص وانجح في العمل

إن قصة مسرودة بشكل جيد تمنح ميزة قوية في سوق تنافسي بشكل متزايد. ويمكن للسرد القوي أن يُقنع العملاء والموظفين والمستثمرين والمعنيين في أن شركتك أو منتجك أو فكرتك يمكنها أن تساعدهم في تحقيق النجاح الذي يتوقون إليه.

نحن جميعنا رواة قصص بصورة طبيعية، ولكننا نفقد بطريقة ما هذا الجزء من أنفسنا عندما ندخل عالم الشركات. وهو أمر صحيح بصورة خاصة عندما نُقدم عروض

بوربوينت. ونقع في أسلوب العروض وننسى أن الطريقة الأكثر فعالية لتقديم المعلومات هي من خلال الارتباط العاطفي للقصة. وتجعل القصص من المفاهيم والأفكار أموراً حقيقية وملموسة. ويقول بيتر غوبر، رئيس ماندالاي إنترتينمنت (Mandalay Entertainment)، «تجاهل عالم الأعمال، لفترة طويلة جداً، قوة السرد الشفوي للقصص، مُفضلاً حقائق وشرائح ورسومات وبيانات البوربوينت الخالية من الروح.»18 وكتب غوبر، الذي أخرج أفلاماً مثل باتمان واللون الأرجواني، كتاباً كاملاً عن قوة سرد القصص عنوانه أسرد لتفوز (Tell to Win). ويضيف، «ولكن نظراً لأن مستوى الضجيج في العالم المعاصر أصبح نشازاً، فإن القدرة على سرد قصة هادفة يمكن أن تُسمَع حقاً يصبح أمراً مطلوباً بشكل متزايد.»

منتِج باتمان يُغلق عينيه من أجل السحر

لقد تحدثت مع غوبر بشأن قوة القصة في العروض. وعندما نظر غوبر في مسيرة حياته المهنية الناجحة، أدرك أن قدراً كبيراً من نجاحه كان يُعزى إلى قدرته على إقناع العملاء والموظفين والمساهمين ووسائط الإعلام وشركائه من خلال سرد القصص. وقال غوبر إنه خسر الكثير من العملاء لأنه ألقى على مستثمرين محتملين كماً هائلاً من البيانات والإحصائيات والتوقعات وفي الوقت ذاته أهمل التشارك معهم عاطفياً. «ومن أجل أن تنجح، عليك أن تُقنع الآخرين بدعم رؤيتك أو حلمك أو قضيتك. وسواء كنت تريد أن تُحفز مدراءك التنفيذيين أو تنظم مساهميك أو تُهيّء وسائل الإعلام التي تتعامل معها أو تجعل عملاءك مشاركين أو تكسب مستثمريك أو تحصل على وظيفة، عليك أن تُطلق هتافاً واضحاً يجعل مستمعيك ينتبهون ويجعل أهدافك مفعمة بالعاطفة كما لو كانت أهدافهم، وتدفعهم للتصرف لصالحك - وهذا هو ما يفعله سرد القصص.»[19]

في أوائل تسعينيات القرن العشرين أدى حادث في مكتب غوبر إلى جعله يُدرك أن القصة - التي تسرد بطريقة مثيرة - يمكنها أن تُقنع حتى أشد المدراء التنفيذيين قساوة مثله هو شخصياً. وفي ذلك الوقت، كان غوبر مديراً تنفيذياً لشركة سوني بيكتشرز (Sony Pictures)عندما قام ماجيك جونسون وشريكه في العمل، كين لومبارد، بزيارة غوبر في

مكتبه. وكان أول شيء قاله له لومبارد، «أغلق عينيك. سوف نسرد عليك قصة عن بلد أجنبي.»20 وشعر غوبر قليلاً أن الأمر «غير عادي،» ولكنه أغلق عينيه ومضى في الأمر بالرغم من ذلك. وتابع لومبارد، «هذا بلد لديه قاعدة عملاء قوية، ومستثمرون مؤهلون. أنت تعرف كيف تبني مسارح في أوروبا وآسيا وأميركا الجنوبية، وأنت تعرف كيف تستثمر في الدول الأجنبية التي فيها لغات مختلفة وثقافات مختلفة ومشاكل مختلفة. إن ما تحتاج إليه يا بيتر هو أن تجد شريكاً في ذلك البلد يتحدث اللغة ويعرف الثقافة ويعالج المشاكل المحلية. أليس كذلك؟» أومأ غوبر بالموافقة بينما بقيت عيناه مغلقتين. «حسناً، ماذا لو قلت لك إن أرض الميعاد هذه موجودة فعلاً وتتحدث الإنجليزية ومتعطشة للأفلام، ويتوفر فيها الكثير من العقارات وليس هناك منافسة؟ إن أرض الميعاد هذه على بعد ستة أميال من هنا.»مكتبة الرمحي أحمد

كان لومبارد وجونسون يمهدان لإقناع غوبر ببناء دور سينما في مجتمعات حضرية محرومة. وكان لومبارد وجونسون يمثلان دور الأبطال في السرد، الشخصيات التي ستساعد غوبر على الإبحار في المياه للوصول إلى أرض الميعاد. وفي أول أربعة أسابيع من الافتتاح كان مسرح ماجيك جونسون الأول واحداً من بين المسارح الخمسة في سلسلة سوني التي حققت أعلى الأرباح.

وذكرني غوبر بأن سرد القصص يجب أن يكون جزءاً من كل مناقشة تهدف إلى إقناع المستمع لدعم فكرتك - سواء أكانت عرضاً رسمياً أو محادثة عرَضية. ويقول غوبر إنه عندما يتأمل في الأربعين عاماً التي قضاها في عالم الأعمال فإن قدرته على إقناع العملاء والموظفين والمساهمين والشركاء، من خلال رواية القصص، كانت هي ميزته التنافسية الأعظم.

التق مع ديفيد وسوزان

عندما قامت أنظمة توشيبا الطبية بإدخال جهاز تصوير مقطعي محوسب (CT scan) ثوري، التقيت مع مجموعة من المدراء التنفيذيين لمساعدتهم في تشكيل القصة من أجل الانطلاق به على نطاق عالمي. وقد كانت المشاهد ثلاثية الأبعاد، التي يعرضها الجهاز، للقلب والدماغ مثيرة حقاً للإعجاب، ولكن كيف نستطيع أن نقدم عرضاً مثيراً للإعجاب بالدرجة نفسها بدون أن نُغرِق الجمهور ببيانات مملة جداً وغير ملهِمة؟ قمنا بسرد قصة.

قوة الكلمات

تجنب الاستخدام المفرط للتعابير الطنانة والكليشيهات. يحب المسوِّقون أن يستخدموا كلمات مثل رائدة وحلول ونظم إيكولوجية. وهذه الكلمات فارغة ولا معنى لها وتستخدم بكثرة إلى درجة أنها فقدت أي أهمية ربما كانت تتمتع بها في وقت ما في السابق.

كما أن الاستخدام المفرط للاستعارات يمكن أن يكون مملاً. ووفقاً لدراسة أجرتها صحيفة نيويورك تايمز، فإن "الطريقة التي يقوم فيها الدماغ بمعالجة الاستعارات قد حظيت بدراسة مستفيضة، وقد جادل بعض الباحثين في أن الصيغ البلاغية مثل 'يوم قاس' أصبحت أيضاً مألوفة إلى درجة أنها تُعامل ببساطة على أنها كلمات وليس أكثر من ذلك."[21] وتشير مسوحات الدماغ إلى أن الناس عندما يسمعون وصفاً مفصلاً، "استعارة تستحضر ذكرى أو تبادلاً عاطفياً بين الشخصيات،" تتم استثارة مناطق مختلفة من الدماغ. فمجرد سماع "رائحة اللافندر" يُنشط ذلك الجزء من الدماغ الذي يستشعر الرائحة. وعندما قرأ الأشخاص الخاضعون لتجربة في المختبر استعارة تنطوي على ملمس، فإن القشرة الحسية، المسؤولة عن إدراك الملمس من خلال اللمس، أصبحت مُنشطَة. واستعارات مثل 'المغني لديه صوت مخملي' وكذلك 'لديه يدان جلديتان' أثارت القشرة الحسية." عندما تسرد قصة، قم، بكل تأكيد، باستخدام الاستعارات والتشبيهات واللغة النابضة بالحياة، ولكن استبعد الكليشيهات والكلمات الطنانة والمصطلحات. فلن يكترث جمهورك للجمل التي سمعها مليون مرة.

وقدمنا في المؤتمر الصحفي ديفيد وسوزان، وهما شخصان لا وجود لهما، ولكن وجودهما كان من أجل عملية الإطلاق. وبيّن العرض كيف أن هذا الجهاز الطبي الجديد يمكنه أن يقلص الوقت الذي يستغرقه الأطباء في إجراء عملية تشخيص دقيقة، وبالتالي إنقاذ حياة الشخصيتين. وقمنا بمنح «ديفيد» و«سوزان» أسماء ووجوهاً، وقدمنا معلومات مفصلة عن حياتهما. لقد أردنا من الجمهور أن يروا أنفسهم، أو الأشخاص الذين يحبونهم، معروضين على الشاشة. وفيما بعد، قال الأطباء الذين حضروا المؤتمر إن جزء «ديفيد وسوزان» من العرض يعتبر الفقرة المفضلة بالنسبة لهم. فقد قدَّم معلومات وحقق ارتباطاً عاطفياً في الوقت ذاته. وذلك ما يمكن لقصة قوية أن تقوم به.

ولست بحاجة لأن تكون آخذاً في إطلاق منتج ثوري مثل آي فون، أو جهاز طبي يكلف 2 مليون دولار أميركي، لكي تسرد قصة جيدة. وأثناء مقابلة عمل، أسرد قصة نجاحك في إدارة فريق أو تنفيذ مشروع صعب. وفي عملية ترويج جديدة لأغراض العمل التجاري، شارك بقصة شخصية عن الطريقة التي عمل فيها مُنتجِك على مساعدة عميل في زيادة مبيعاته على الرغم من حالة الكساد الاقتصادي. وأثناء عملية إطلاق منتج جديد، أسرد قصة شخصية وراء استهلال المشروع. وقد تُذهَل من قدرة الناس على تذكر القصص التي تسردها.

أعطني شخصية أستطيع أن أساندها

كان الكاتب الأميركي في القرن العشرين، كورت فونيغوت، يُعتبر بارعاً في رواية القصص. وظهر مقطع فيديو على الإنترنت يعرض فونيغوت وهو يشرح شكل القصص الشعبية. وللقصص الناجحة -تلك التي ترتبط عاطفياً مع غالبية الناس- أشكال بسيطة. ولتوضيح ذلك، قام برسم خطين (أنظر الشكل 3.2). على المحور y كتب حرف I الذي يمثل «سوء حظ Ill Fortune» وعلى المحور X كتب حرف G الذي يمثل «حسن حظ Good Fortune» وحرف B ليرمز عن «البداية Beginning» وحرف E ليرمز عن «النهاية.»

وسمى الشكل الأول من القصص «إنسان في حفرة.» «شخص ما يقع في ورطة، ويخرج منها مرة ثانية. ويُحب الناس تلك القصة. ولا يملون منها أبداً.»23 وسُمي النوع الثاني من القصص «الصبي يحصل على فتاة.» وتبدأ القصة بشخص عادي في يوم عادي، وشيء ما جيد يحدث لذلك الشخص. وبطبيعة الحال يقترب الشخص من خسارة حسن الحظ ويسترده مرة أخرى لتنتهي القصة بسعادة. وقال فونيغوت: «الناس يحبون ذلك.» ثم قال إن الشكل الأخير للقصة كان الأكثر شعبية في الحضارات الغربية. وقال فونيغوت بابتسامة: «في كل مرة يتم سردها من جديد، شخص ما يكسب مليون دولار. ومرحب بك أن تفعل ذلك أنت أيضاً.»

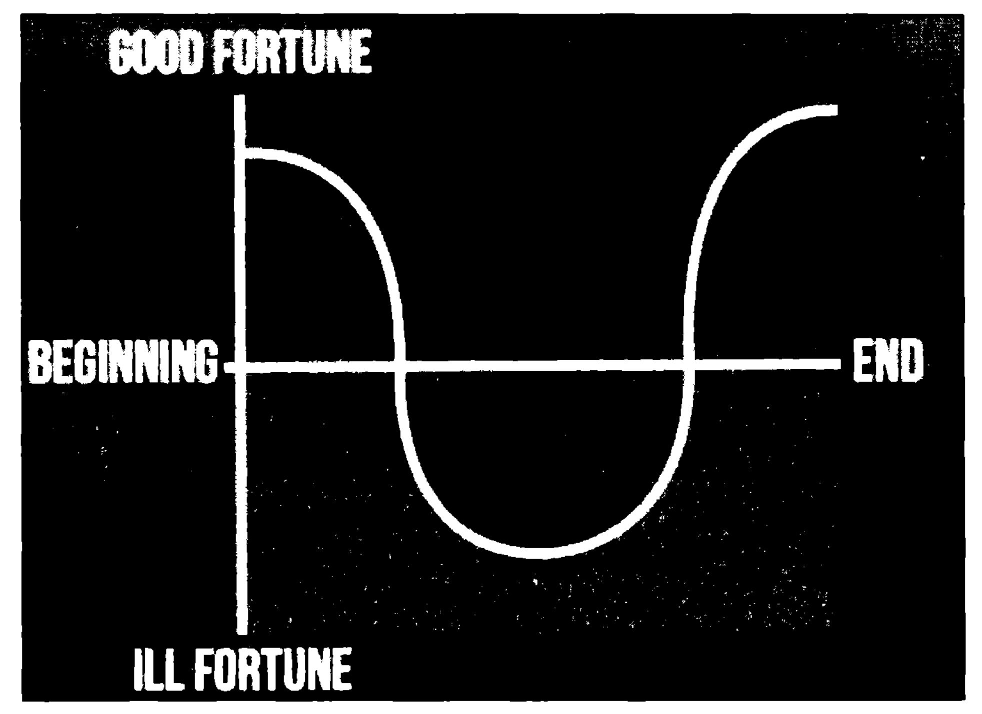
وإذا أردت أن تثير اهتمام جمهورك، من الضروري أن تبدأ القصة في أسفل المحور G-I، مع عسر شديد. «دعنا نبدأ بطفلة صغيرة. أمها ماتت. وتزوج أبوها من امرأة بشعة

قصة ذات مردود بلغ 2,700 بالمائة

الموقع الالكتروني Significantobjects.com (كائنات هامة) هو موقع مُكرَّس لقوة القصص. وكان سيغنيفيكانت أوبجيكتس تجربة اجتماعية وأنثروبولوجية استنبطها روب واكر وجوشوا غلين. وبدأ الباحثان بفرضية: أن الكاتب يمكنه أن يبتكر قصة عن كائن، وذلك بمنح الكائن أهمية موضوعية ترفع من قيمته. واشترى الباحثون كائنات من مخازن التوفير ومن مبيعات تقام في مرآب. وكانت الكائنات لا تكلف أكثر من دولار واحد أو اثنين. وشهدت المرحلة الثانية من التجربة كاتباً يكتب قصة قصيرة خيالية عن الكائن. وفي الخطوة الثالثة، كان الكائن يُعرض للبيع بالمزاد في موقع إي باي (eBay) الإلكتروني.

لقد قام الباحثان بشراء كائنات قيمتها 128.74 دولاراً أميركياً. وتم بيع "خردة" مخازن التوفير بمبلغ إجمالي وصل إلى 3,612.51 دولاراً أميركياً. وهكذا اكتشف الباحثان أن سرد القصص يمكنه أن يُضفي على الكائنات العادية أهمية استثنائية. لقد أدت القصة إلى رفع سعر المنتَج في المتوسط ما مقداره 2,700 بالمائة. وعلى سبيل المثال، كلفت موزة غير حقيقية 25 سنتاً، وتم بيعها في إي باي بما قيمته 76 دولاراً أميركياً بعد أن تمت إضافة قصة. وتم الحصول على عشاء ديك رومي مصغر مجاناً (كان مالكه يريد أن يُزيله عن الرف) وتم بيعه مقابل 30 دولاراً أميركياً بعد أن كتب جيني أوفيل قصة مبتكرة عنه. ووفقاً لموقع سيغنيفيكانت أوبجيكتس، "تكون القصص محركة فعالة جداً للقيمة العاطفية إلى درجة أن مفعولها على القيمة الذاتية لكائن ما يمكن قياسه بطريقة موضوعية."[22]

سيئة الطبع لديها ابنتان بغيضتان.» هل سمعتموها؟» يضج الجمهور بالضحك عندما يدركون أن فونيغوت كان يُلخص أحداث قصة سندريلا. «هناك حفلة في القصر وهي لا تستطيع الذهاب» وبعد أن تساعدها العرابة الجنية لتكون جاهزة للحفلة وتلتقي بأمير، تتعثر بطلة الرواية مرة أخرى، تحت خط G-I بقليل ولكن ليس كل المسافة نحو القاع مرة أخرى. ومع استمرار القصة، تكون فردة الحذاء مناسبة لقدمها، وتتزوج الأمير، وكذلك، «تحقق سعادة خارج نطاق القياس.»



الشكل 3.2: إعادة إنشاء لرسم كورت فونيغوت. تم إعداده من قِبل إمبوْرد بريزينتيشنز
Empowered Presentations @empoweredpres

ونصيحة فونيغوت بشأن الكتابة هي: «إمنح القارئ على الأقل شخصية واحدة يمكنه أن يساندها.»

لقد كان جدول فونيغوت لسرد القصة في ذهني عندما كنت أعمل مع مدير تنفيذي يعمل لدى تشيز (Chase)، واحد من أكبر المصارف الأميركية، لمساعدته على تحضير محتوى عرض هام جداً طُلب منه أن يُقدمه أمام يونايتد وي (United Way). وكان هو شخصياً قد استفاد من برامج يونايتد وي، ولكن القصة التي كان ينوي أن يسردها كانت عن التزام شركته تجاه المنظمة، وعدد الموظفين الذين ساهموا، إلخ. وكانت شرائحه الأولى مليئة بالرسومات والأشكال. وهي معلومات جيدة ولكنها ليست عاطفية جداً.

وقلت، «دعنا ننسى أمر الشرائح لبرهة، وحدثني عن ارتباطك مع يونايتد وي.» وقد هالني ما قاله لي بعد ذلك.

«كنت في الثانية من عمري عندما تخلى والدي عن الأسرة بأكملها. وكنت في الرابعة من عمري عندما تزوجت والدتي مرة ثانية، وفي ذلك الوقت عرفت معنى إساءة المعاملة. فأول ذكرى حية في ذهني هي لأمي مستلقية على كومة من الزجاج وزوج أمي يقف فوقها ويهدد بذبحها إن لم تفعل ما يقوله بالضبط. وأتذكر أنني كنت أفكر، أين والدي ولماذا يسمح لهذا الرجل بفعل هذا بنا؟»

ومضى المدير في حديثه ليخبرني كيف أنه كبر ليصبح شاباً غاضباً جداً. وعندما بلغ الخامسة والعشرين من العمر، التحق بوكالة يونايتد وي، ونسب الفضل إلى البرنامج في تعليمه كيف يسيطر على موقفه، وفي وضعه على المسار الصحيح. كما أنها علمته كيف يصبح والداً رائعاً. وقال، «أنا فخور بالرجل الذي أصبحت عليه. وأنا فخور بما علموني إياه.»

وبعد أن هدأت القشعريرة قمت بحثّ المدير على أن يقدِّم عرض البوربوينت الخاص به، وأن يستهل بقصص وصور. وذلك بالضبط ما فعله، وعرض صورة بالأبيض والأسود لوالده البيولوجي يحمله هو وشقيقه، وصور لوالدته، وتبع ذلك بصور له مع أسرته، «الرجل الذي أصبح عليه.» وحظي هذا المدير بتصفيق حار من جمهوره الواقف، واستدرَّ الكثير من الدموع، وكذلك، بعد أن كرر العرض أمام جمهور داخلي من الموظفين، اجتذب تبرعات من الموظفين أكبر من أي قسم آخر من أقسام مصرفه.

وعرض يونايتد وي التي قمت للتو بوصفها، هو مثال متطرف - ولا أطلب منك أن تكشف جميع فضائح أسرتك الخفية التي في جعبتك، ولكنني أحثك على اعتماد قصة شخصية ذات أهمية بالنسبة لك ولموضوعك، امتلكها وتشارك بها.

ملاحظة تيد

قدِّم أبطالاً وأشراراً. سواء كان ذلك من أجل فيلم أو رواية، كل قصة رائعة فيها بطل وشرير. ولعرض العمل القوي الطاقم نفسه من الشخصيات. يقوم متحدث بالكشف عن تحدٍ (الشرير) يواجه عملاً تجارياً أو قطاعاً ما. ويتقدم بطل الرواية (بطل العلامة التجارية) لمواجهة التحدي. وفي نهاية المطاف، يتم تحرير أهل البلدة (العملاء) من الشرير، وينتهي الصراع، ويعيش الجميع في سعادة أبدية بعد ذلك. وفي بعض الحالات يمكن أن يكون الشرير شخصاً حقيقياً أو منافساً، ولكن تقدم بحذر في مثل هذه الحالات. والأهم من كل شيء، كن متأكداً من أن بطلك - منتجَك أو علامتك التجارية أو فكرتك - يأتي ويحل المشكلة.

عندما تقوم تيد بدعوة أشخاص للتحدث في مؤتمرها السنوي، تُرسِل لوحاً حجرياً مكتوباً عليه وصايا تيد العشر. والوصية الرابعة تفيد بأنه يجب عليك أن تروي قصة. ولم تكن الروائية إيزابيل ألليندي بحاجة لأن يُقال لها ذلك. فهي تكسب عيشها من كتابة قصص بشأن الشغف.

وفي كلمة ألليندي في تيد في العام 2007، كشفت عن الوصفة للشخصيات الرائعة. وقالت ألليندي، «إن الأشخاص اللطفاء الذين لديهم حس سليم لا يصلحون لأن يكونوا شخصيات مثيرة للاهتمام. إنهم مناسبون لأن يكونوا أزواجاً سابقين طيبين.»24 وذلك أمام غرفة تمتلئ بالضحكات. وتابعت، «الشغف يعيش هنا. القلب هو الذي يحركنا ويحدد مصيرنا. وذلك هو ما أريده لشخصياتي في كتبي: قلب مولع. أريد مستقلين ومنشقين ومغامرين وغرباء ومتمردين يسألون أسئلة ويخالفون القواعد ويُجازفون. أشخاص مثلكم جميعكم في هذه الصالة.»

السر رقم 2: أتقن فن رواية القصص

إن المتحدثين الرائعين هم فعلاً مستقلون ومغامرون ومخالفون للقواعد ويُجازفون. وهم يقومون بسرد قصص للتعبير عن شغفهم بالموضوع وللارتباط مع الجماهير. إن الأفكار هي عُملة القرن الواحد والعشرين، والقصص تيسر عملية تبادل تلك العملة. إن القصص توضِّح بالصور وتنير وتُلهِم.

.3

قم بإجراء محادثة

لا تتظاهر بالأمر حتى يحدث. تظاهر به إلى أن تصبح أنت عليه.

- إيمي كودي، أستاذة، كلية هارفارد لإدارة الأعمال

يتطلب الأمر تدريباً حتى يظهر المرء طبيعياً - فقط إسأل أماندا بالمر، التي خطفت الأضواء في عرض تيد 2013. وتمت مشاهدة عرض بالمر، «فن الطلب،» أكثر من مليون مرة خلال أيام من وضعه على موقع TED.com. وقامت بالمر، في الأسبوع الذي تلا عرضها، بكتابة تدوينة مطولة في مدونتها، مقدمة الشكر لجميع الذين ساعدوها في صياغة كلمة عمرها والتدرب عليها وإلقائها. لقد تطلب الأمر فعلياً عدداً كبيراً جداً من الناس من أجل بناء حديث تيد. وتؤكد التدوينة كذلك أن تقديم عرض يؤثر في الناس حقاً يحتاج إلى عمل شاق.

السر رقم 3: قم بإجراء محادثة

تدرب بلا كلل وقم بتذويت محتواك بحيث يمكنك أن تُلقي عرضاً بطريقة مريحة كما لو كنت تُجري محادثة مع صديق مُقرب.

لماذا ينجح ذلك: يحدث الإقناع الحقيقي فقط بعد أن تكون قد كونت علاقة عاطفية مع مستمعيك وكسبت ثقتهم. وإذا كان صوتك وإيماءاتك ولغة جسدك غير

منسجمة مع كلماتك، فلن يثق مستمعيك برسالتك. والأمر مكافئ لامتلاك سيارة فيراري (قصة رائعة) بدون معرفة القيادة (الإلقاء).

فن الطلب ... وعملية التدريب

قامت أماندا بالمر بإلقاء عرض تيد الذي حظي بأكبر قدر من الحديث عنه، وذلك في تيد 2013. وأماندا بالمر هي أول من يُقرُّ بأن موسيقاها البنك روك/ إندي/ كاباريه لا تناسب الجميع، ولكن بصرف النظر عما إذا كنت مُعجباً بموسيقاها أم لا، يمكننا أن نتعلم الكثير من نهجها في الخطابة.

وبالمر هي فنانة أدائية وموسيقية. وقد تظن أن تقديم عرض قصير لا بد أن يكون أمراً مريحاً بالنسبة لها. وحقيقة أنها ممثلة يفسر لماذا أمضت عدداً لا يُحصى من الساعات على مدى أربعة أشهر لكي تقدم عرضها بشكل مناسب تماماً. وشرحت بالمر في مدونتها، «لقد قمت بعمل شاق من أجل الحديث، كتابة وكتابة وإعادة كتابة وتوقيت وإعادة توقيت وتغيير وتبديل ومحاولة إيجاد مكان لمجموعات المعلومات الأفضل في 12 دقيقة قصيرة.»[1]

وقامت بالمر في تدوينتها، التي بلغ طولها 30 صفحة، بشأن عمل عرضها في تيد، بتقديم الشكر إلى 105 أشخاص لما قدموه من مساهمات ونسبت إليهم الفضل في نجاحها. وكان أول معلم شخصي لبالمر هو توماس دولبي، المؤلف الموسيقي لأغنية «عِلم»، والذي يساعد تيد في تأليف موسيقى البرامج. واقترح، «كوني أصيلة تماماً.»

ولكن الأصالة لا تحدث بصورة طبيعية. ذلك صحيح: الأصالة لا تحدث بصورة طبيعية. كيف يكون ذلك؟ بالرغم من كل شيء، إذا كنت أصيلاً، ألا يكون عندئذ من المنطقي أن تقوم فقط بالتحدث من قلبك، بدون أي تدريب على الإطلاق؟ ليس بالضرورة. فالعرض الذي يتسم بالأصالة يتطلب ساعات من العمل - التنقيب داخل نفسك أعمق مما فعلت في أي وقت مضى، واختيار الكلمات المناسبة التي تمثل الطريقة التي تشعر بها بشأن موضوعك وإلقاء تلك الكلمات من أجل تحقيق أعظم تأثير والتأكد من أن تواصلك غير اللفظي -إيماءاتك وتعابير وجهك ولغة جسدك- متسقة مع رسالتك.

إذا لم تتدرب على إجراء محادثة، فسوف تُفكر بشأن ملايين الأمور بدلاً من أن تكون مُركِّزاً على قصتك وعلى إحداث الارتباط العاطفي مع مستمعيك. وسيكون تفكيرك، «هل أنشأت صوراً متحركة على هذه الشريحة؟ ما هي التالية؟ لماذا لا تعمل هذه النقارة؟ ما الذي خططت لقوله الآن.» وسوف تعكس تعابير وجهك ولغة جسدك حالة عدم اليقين هذه. هل سبق وتعلمت الرقص؟ يتم تعليم المرء في البداية أن يعُد خطواته. وحتى أنهم يتحدثون مع أنفسهم. وفقط بعد ساعات وساعات من التدريب يبدو أداؤهم بدون صعوبة. والقواعد ذاتها تنطبق على العرض. لقد تطلب الأمر من بالمر أشهراً من العمل الشاق لجعله يبدو أمراً هيناً.

وبعد الالتقاء مع دولبي، تابعت بالمر رحلتها نحو التفوق في تقديم العرض. وفيما يلي ثلاث خطوات قامت بها بالمر لصياغة وإلقاء عرض عمرها.

1. المساعدة في التخطيط

لقد كان لبالمر مدونة تحظى بشعبية منذ سنين. وقامت حرفياً بـ «تعهيد جماعي» (crowdsourced) لموضوعها من خلال طلب الاقتراحات من القراء. أطلب المساعدة من الأشخاص الذين يعرفونك أفضل ما يمكن - سواء كان ذلك على مدونة أو تويتر أو في الأسرة أو الأصدقاء أو الزملاء. وفي كثير من الأحيان تكون ببساطة قريباً جداً من المحتوى. وقد تكون غارقاً في التفاصيل في حين ربما تكون حاجة الجمهور تتمثل في رؤية الصورة الشاملة أولاً. وقد تفترض أن الجمهور يعرف بالضبط ما الذي تتحدث عنه في حين أنهم قد يكونون قادرين على الاستفادة من شرح مبسط أكثر. إن بحثاً مثل هذا قد يكون حيوياً من أجل تكوين ارتباط مع جمهورك.

2. التغذية الراجعة المبكرة

قرأت بالمر كلمتها بصوت مرتفع، والأشخاص الذين استمعوا إليها لأول مرة شعروا بالملل. لقد كانت تفقد اهتمامهم. وقدم لها مخرج المسرح، الذي كان يعمل معها في وقت سابق، ومعلم من المدرسة الثانوية «تغذية راجعة صريحة إلى درجة مؤلمة» بخصوص

المسودة الأولية. وطلبت بالمر العون من خطيب تيد والمدون سيث غودين، الذي قال، «استمري في طلب النقد.»

إن طلب التغذية الراجعة والحصول عليها كان مجرد بداية. فقد قام عشرات من الأصدقاء والخبراء والمدونين والخطباء بقراءة محتوى عرضها، أو شاركوا في عملية عصف ذهني بشأن الكيفية التي ينبغي أن تقوم بالمر فيها ببث الحياة في موضوعها. وقامت بالمر حتى بمفاتحة فتاة تجلس وحدها في مقهى، وسألتها، «هل يمكنني أن أسرد عليك قصة؟»

لقد تطلبت أعظم العروض التجارية التي شاهدتها في حياتي مئات الساعات من العمل في صياغة السرد القصصي وحبكة القصة وراء المنتج أو الشركة. وقد استنفدت عملية إطلاق أحد منتجات أبل ما مجموعة 250 ساعة من العمل، بما في ذلك عمل مصممي العروض وخبراء فنيين ومسوقين محترفين، جنباً إلى جنب مع المدراء التنفيذين الذين قاموا بتقديم العرض النهائي.

ملاحظة تيد

تدرب أمام أشخاص وسجل ذلك وشاهده بنفسك. واطلب من أصدقاء وزملاء أن يشاهدوا عرضك وأن يمنحوك تغذية راجعة صريحة وصادقة. واستخدم جهاز تسجيل أيضاً. ضع جهاز هاتف ذكياً على حامل ثلاثي أو اشترِ كاميرا فيديو خصيصاً. وأياً كانت الطريقة التي تختار أن تقوم بها بذلك، قم بتسجيل نفسك. وليس من الضروري أن تكون بجودة البث الاحترافي. وما لم تُقرر عرضها على آخرين، لن يراها أحد سواك. وقد تُذهل من مقدار ما قد تلتقطه حشو صوتي مثل «أم» و «أه»، وحركات مشتِّتة للانتباه مثل خدش أنفك أو تقليب شعرك أو انعدام الاتصال بالعينين، إلخ. وينبغي أن تنتبه انتباهاً دقيقاً للسرعة التي تتكلم بها، وأن تطلب من آخرين تزويدك برأيهم. هل هو سريع جداً؟ هل هو بطيء جداً؟ وتعتبر كاميرا الفيديو الأداة الأفضل على الإطلاق لتحسين قدرتك على الخطابة.

3. تدرب وتدرب وتدرب

قامت بالمر بنشر صورة على مدونتها لأكثر من عشرين شخصاً في حفل عشاء، أقيم في غرفة معيشة أحدهم ويساهم المدعوون بإعداد أطباقه، يشاهدونها تقوم بأداء حديث

تيد. ومن بين الأشخاص الذين قامت بدعوتهم: أصدقاء وموسيقيون ومهندسون ومعلم يوغا وصاحب رأس مال مغامر ومصور وأستاذ في علم النفس. لقد كانت هذه فكرة ذكية. فالإبداع يزدهر في وجهات النظر المختلفة.

واستغلت بالمر كل فرصة للتدرب أمام الناس. وبعد أيام قليلة من حفل العشاء، قامت بتقديم العرض ذاته أمام مجموعة من طلاب مدرسة الفنون الجميلة في بوسطن. وكان المدرس قد دعا بالمر للتحدث في موضوع لا علاقة له بـ تيد. وسألت المدرس إن كانت تستطيع أن تُقدم حديثها في تيد بدلاً من ذلك، ووافق المدرس بحماس. طلبت بالمر من الطلاب أن يُغلقوا كاميراتهم، وقدمت «حديثاً لم يكتمل تماماً بعد.» وقامت بالمر بصقل العرض بناء على مساهمة الطلاب واستمرت في أدائه أمام أي جماعة صغيرة كان بإمكانها أن تحشدها معاً.

وقبل ثلاثة أيام من الحديث، قامت بالمر برسم الخطوط العريضة للعرض على قطعة طويلة جداً من الورق، ودحرجتها على كافة أنحاء الأرضية. وكانت هذه وسيلة رائعة مساندة للذاكرة، ما سمح لبالمر برؤية تدفق العرض بكامله. وفي رحلة الطائرة إلى كاليفورنيا، استمرت في التدريب بصوت مرتفع، منبهة الشخص الجالس بجانبها إلى أنها ليست مصابة بالشيزوفرينيا، وأنها كانت تتدرب فقط.

ومع ذلك لم تكن بالمر قد انتهت.

وعندما وصلت إلى لونغ بيتش، جعلت صديقاً يستمع إلى عرضها عبر برنامج سكايب (Skype). كما أنها قامت بأداء العرض مرتين أمام فريق تيد، مرة عبر سكايب ومرة على المسرح من أجل التدرب مع الفستان.

كان عنوان عرض بالمر «فن الطلب.» وكان من الممكن أن يكون عنوانه أيضاً «فن الارتباط» لأن ذلك هو ما فعلته بالمر. إن عرضاً رابحاً مثل عرض بالمر لا يتم بدون ساعات وساعات من التدريب وقدر هائل من المساهمات. وقالت بالمر، «لو أنني قمت بهذا بمفردي، من المحتمل أن لا يكون حديثاً جيداً. إن جميع هؤلاء الأشخاص جعلوا منه حديثاً رائعاً.»

ستيف جوبز وقاعدة الـ 10,000 ساعة

إنها نظرية معروفة جيداً أن الأمر يحتاج إلى 10,000 ساعة من التدريب لإتقان مهارة معينة - العزف على البيانو، والرمي على السلة، وضرب كرة المضرب، إلخ. وأنا أعتقد بقوة أنها تنطبق على مهارة الخطابة أيضاً. والكثير من الناس يقولون لي إنهم لن يصلوا أبداً إلى المستوى الرفيع الذي وصل إليه ستيف جوبز، وغيره من المتحدثين الرائعين في عالم الأعمال، وذلك ببساطة لأنهم "غير جيدين فيها."
حسناً، وستيف جوبز لم يكن كذلك في مرحلة ما، وقد عمل على تحسينها.
وظهر فيديو لأول مقابلة تلفزيونية لستيف جوبز، في أواسط سبعينيات القرن العشرين، وذلك على يوتيوب. وقد عرضه على كرسي قبل بدء المقابلة. لقد كان عصبياً بصورة واضحة للعيان قبل المقابلة، وسأل عن مكان المرحاض لأنه اعتقد أنه قد يشعر بالغثيان. وقال بتشديد كبير "أنا لا أمزح." وفي عروضه المبكرة، بما في ذلك إطلاق ماكينتوش في العام 1984، كان جوبز متصلباً جداً، يتشبث بالمنصة ويقرأ من ملاحظات مُعدة مُسبقاً. وكان يتحسن كل سنة. وفي الواقع أن كل عقد شهد تحسناً كبيراً في أسلوبه وإلقائه. ومعروف عن جوبز أنه يتدرب بلا كلل لكل مقابلة - ساعات كثيرة جداً وأسابيع عديدة جداً. وفي نهاية المطاف كان جوبز يُعتبر من أكثر القادة في عالم الأعمال كاريزمية على مستوى العالم. وما لا يُدركه الكثير من الناس هو أن جوبز جعل الأمر يبدو هيناً لأنه عمل بكد حتى يصبح كذلك!

عندما أعمل مع متحدثين يريدون أن يُحسنوا لغة الجسد الخاصة بهم، أدعوهم للاهتمام بما أسميه ثلاثي P (الشغف والتدريب والحضور (Passion, Practice, Presence حتى يتمكنوا من تعلم تقديم عروضهم بطريقة المحادثة التي تتسم بالأصالة. وتتطلب الخطة الأولى من المتحدث أن يُحدد ما يشعر بشغف تجاهه وكيف يرتبط برسالته. والخطوة التالية هي التدريب، التدريب، التدريب. وسوف يظهر الحضور الحقيقي إلى السطح فقط عندما يتم استيفاء هاتين الضرورتين. ولدى بالمر شغف في الموضوع لأنه أساسي بالنسبة لهويتها، وتدربت لساعات، وكنتيجة لذلك هيمنت على المسرح.

لا أحد يولد في يديه نقار بوربوينت. وبصورة عامة لا يولد الناس مع قدرة فطرية على استخلاص جوهر قصة في فترة قصيرة من الزمن وتصورها وبث الحياة فيها

والتحدث عنها بشكل مريح بدون الكثير من التدريب. ومع ذلك، يمكنني أن أبلغكم كم مرة أسمع، «إن الخطابة يا كارمين لا تأتي بشكل طبيعي إلي كما تأتي لأشخاص آخرين.» لدي أخبار لكم - إنها لا تأتي بشكل طبيعي لأولئك الآخرين أيضاً. خصص الوقت، فأفكارك تستحق الجهد.

إذا كان هدفك تقديم عرض لا يُنسى سوف يترك جمهورك منبهرين، إذن عليك أن تتدرب، وأثناء جلسات تدريبك ينبغي أن تكون منتبهاً إلى الكيفية التي تنطق بها (الإلقاء اللفظي) وكيف تبدو (لغة الجسد). دعنا نتفحص كِلا المكونين لرزمة فوز.

كيف تقولها بحيث يستمع الناس

العناصر الأربعة للإلقاء اللفظي هي: الطبقة والشدة والنبرة والوقفات.

السرعة : السرعة التي تتحدث بها
الشدة : مدى ارتفاع الصوت أو انخفاضه
الطبقة : مقامات صوت مرتفعة أو منخفضة
الوقفات : وقفات قصيرة لمنح الكلمات الرئيسية أهمية

عندما تقرأ نصاً مطبوعاً، سيكون من الطبيعي أن تستخدم قلم تظليل فسفوري للتشديد على كلمة أو جملة هامة، والمكافئ اللفظي لقلم التظليل الفسفوري هو رفع أو خفض شدة صوتك و/ أو تغيير السرعة التي تقوم فيها بإخراج الكلمات و/ أو إبراز الكلمة أو الجملة الرئيسية بتوقف قبل لفظها أو بعده. وكل عنصر من هذه العناصر الأربعة مهم، وسوف أقوم بإعطائك أمثلة عن كل منها في هذا الفصل، ولكن إذا لم تكن سرعة تحدثك مناسبة، فلن يكون لأي شيء آخر أية أهمية.

السرعة المثالية للخطابة

تُبين الدراسات أن 150-160 كلمة في الدقيقة هي سرعة التحدث المثالية للكتب السمعية. ويبدو أنها السرعة التي من الممكن لمعظم المستمعين أن يسمعوا ويستوعبوا

ويتذكروا بها المعلومات بصورة مريحة.[2] وحيث أنني قمت بقراءة نصي للكتب السمعية، يمكنني أن أقول لك إن السرعة المثالية لإملاء النص تكون أبطأ قليلاً من سرعة الكلام في محادثة عادية.

فعندما طُلب مني أن أقرأ النسخة السمعية لكتابي، أسرار ستيف جوبز في تقديم العروض «The Presentation Secrets of Steve Jobs»، جلست في ستوديو إنتاج في بيركلي لمدة أربعة أيام، أقرأ بعناية كل جملة من الكتاب بين رشفات متكررة من الشاي مع العسل. وعيّن الناشر لي مدرِّب تعليق صوتي محترف (voice-over coach) من أجل المساعدة في عملية الإملاء. ووفقاً لمدرب التعليق الصوتي، كانت مشكلتي الأكبر هي أنني كنت أتكلم بسرعة أكبر مما يجب.

وقلت، «ولكنني أتكلم كما أفعل دائماً عندما أجري محادثة عابرة.»

وقال مدرب التعليق الصوتي، «هذه ليست محادثة عابرة. فالكتب السمعية يجب أن تُقرأ بسرعة أقل قليلاً، وذلك لأن الناس يستمعون إليها، في أغلب الأحيان، في سياراتهم. وليس لديهم الإدخال الحسي الإضافي المتمثل في رؤية شفتيك تتحرك وتعابير وجهك.»

يقول الناس الذين يكسبون المال من العمل في مهنة التعليق، والذين يقرأون الكتب السمعية بصورة احترافية، إن الكتب السمعية يجب أن تُقرأ بسرعة أقل قليلاً من المحادثة وجهاً لوجه. وهكذا يكون من المنطقي أنه إذا كانت سرعة قراءة الكتب السمعية هي 150 كلمة في الدقيقة، إذن يجب أن تكون سرعة التحدث في عرض شخصي أكبر قليلاً بسبب وجود المُدخلات الحسية لحركات الأيدي والاتصال بالعيون وتعابير الوجه.

وقد اختبرت هذه النظرية من خلال فحص السرعة اللفظية لريان ستيفنسن، محامي الحقوق المدنية الذي تعرفتَ عليه في مكان سابق من هذا الكتاب. وكما تذكر، ستيفنسن هو متحدث ناقش قضايا أمام المحكمة العليا الأميركية. وبعد استعراض المئات من عروض تيد جنباً إلى جنب مع آلاف من العروض الأخرى في حياتي المهنية كصحفي وكمدرب في التواصل، أنا مقتنع أن لدى ستيفنسن أكثر وتيرة مريحة من أي خطيب رأيته في حياتي. إنه لا يقرأ لك، إنه يجري محادثة معك.

وعندما سألت ستيفنسن عن أسلوبه في الحديث، أخبرني أنه يُحب أن يبدو كما لو كان يتحدث إلى صديق أثناء تناول وجبة عشاء في مطعم، وإذا كانت نظريتي صحيحة - أي أن مقدم العروض الرائع يتحدث بسرعة أكبر قليلاً من السرعة المثالية لسرد الكتب السمعية والتي تبلغ 150 كلمة في الدقيقة - عندئذ يجب أن يعكس ستيفنسن ذلك. وبالفعل، في حديثه الشهير في تيد، كان ستيفنسن يتحدث بسرعة أعلى قليلاً بلغت 190 كلمة في الدقيقة.

وأردت أن أختبر النظرية أكثر من ذلك. إذا كان ستيفنسن يعكس المنطقة المناسبة من العروض أمام الجمهور -ليس سريعاً جداً وليس بطيئاً جداً- فإن المتحدثين المحفزين ذوي الطاقة المرتفعة إلى درجة فائقة لا بد أنهم يتحدثون بسرعات أعلى بكثير جداً من ستيفنسن. تحولت إلى المرشد المحفِّز توني روبنز، الذي قدم عرض تيد في العام 2006. وفي ذلك العرض، تكلم روبنز بسرعة 240 كلمة في الدقيقة. وللمقارنة، يتكلم بائع في المزاد العلني بسرعة 250 كلمة في الدقيقة. وتلك السرعة تعمل بفاعلية كبيرة جداً مع روبنز الذي يقفز على المسرح ويحرك ذراعية حركات عنيفة ويقفز نحو الأعلى ونحو الأسفل ويكون موجوداً حتى يملأ جمهوره بالحماس والطاقة. ويتوقع الجمهور من إلقاء روبنز طاقة مرتفعة إلى حد فائق في كل من لغة الجسد غير اللفظية و السرعة الكلامية على حد سواء.

وإذا كانت النظرية تصمد، فينبغي لشخص على الطرف المقابل لروبنز، في طيف السرعة الكلامية، أن يتكلم بسرعة أقل بكثير حتى من الكتب السمعية. ومن أجل اختبار النظرية، قمت بتحليل سرعة حديث هنري كيسنجر، وزير الخارجية الأميركي في إدارة ريتشارد نيكسون. كان كيسنجر متألقاً، ولكن من غير المحتمل أن يعتبر خطيباً كاريزمياً. حتى أنه ضحك من سمعته عندما قال، «السُلطة هي المنشط الجنسي الطبيعي الأعظم.»

كان كيسنجر يتكلم ببطء شديد جداً وبطريقة رتيبة جداً، وإن لم تكن ملتصقاً بغراء بكل كلمة من كلماته، فربما تهدهدك حتى تنام. وفي مقابلاته العامة - الأكثر عرضية والأقرب إلى المحادثة في عمليات ظهوره - كان كيسنجر يتكلم بسرعة 90 كلمة في الدقيقة!

إذا كانت سرعة الكلام وجهاً لوجه، بالنسبة لعملية ترويج أو محادثة، حوالي 190 كلمة في الدقيقة، عندئذ يكون من المنطقي افتراض أن بعض المتحدثين الأكثر شعبية في تيد يتواصلون بـ 3,400 كلمة في 18 دقيقة، أو قريباً جداً من ذلك الرقم. تذكر السير كين روبنسون، مقدم عروض تيد الذي حظي بشعبية، لقد قدم حديثه في 3,200 كلمة. والدكتورة جيل بولت تايلور تلقي 2,700 كلمة، ليس بعيداً جداً (يعود السبب، جزئياً، في أن كلماتها أقل من 3,000 إلى أنها تُنشىء توقفات طويلة لإنشاء تأثير درامي يملأ الوقت). وأخيراً، ماذا عن بريان ستيفنسن، الرجل الذي أعتقد أنه يُقدم بطريقة المحادثة الأكثر طبيعية بصورة مطلقة من بين جميع ما شاهدت من عروض على مسرح تيد؟ حديث ستيفنسن الذي حظي بشعبية، «من الضروري أن نتحدث عن ظلم،» يحتوي على 4,000 كلمة. إلا أنني عندما قمت بتمحيص أدق، وجدت أنه خالف القواعد قليلاً وتحدث لمدة 21 دقيقة. وإجمالي الكلمات في أول 18 دقيقة كان: 3,373.

وذلك لا يعني أنني أشير عليك أن تقوم بحساب عدد الكلمات في عروضك. وإن شئت تستطيع أن تجرب ذلك لمرة واحدة، فذلك أمر مناسب. والأمر الأهم هو أن تكون منتبهاً إلى الطريقة التي تتحدث فيها في محادثاتك اليومية، وكيف تتغير أثناء تقديمك لعرضك. فمعظم الناس يُبطئون من السرعة التي يتحدثون بها عندما يُقدمون عرضاً ما يجعل إلقاءهم اللفظي يبدو غير طبيعي. لا تقم بتقديم عرض، وبدلاً من ذلك قم بإجراء محادثة.

ملاحظة تيد

تحدث بنبرة المحادثة. شاهد بريان ستيفنسن في تيد. إستمع إلى الطريقة التي يسرد فيها ثلاث قصص. إنه يبدو كما لو كان يتحدث معك حديثاً عابراً. إن حديثه طبيعي وعلى هيئة محادثة وأصيل جداً. وعندما تتدرب على عرضك، ستكون ميالاً إلى إبطاء سرعة التحدث مع التقدم في عرض الشرائح أو محاولة تذكر النقاط الأساسية. وعندما تكون قد ذوَّت المحتوى، طابق سرعة إلقائك اللفظي مع أسلوبك الطبيعي في المحادثة.

تشدد ليزا كريستين على الكلمات الرئيسية

تقوم ليزا كريستين منذ عامين بزيارة المناطق النائية من العالم من أجل تصوير واحدة من أبشع الجرائم ضد الإنسانية - العبودية. وكريستين مُصوِّرة، وتُفسح المجال

لصورها لسرد القصة. وأثناء كلمتها في تيدكس وجهت تركيز الجمهور إلى الشرائح. ولكنها زينت الصور الموجودة في تلك الشرائح بشِدَّة صوتها (سوف نتطرق لمهارتها هذه مرة أخرى في الفصل 8).

وفي الفقرة التالية من عرضها في تيدكس، أبطأت من سرعة تقديمها، وقامت بلفظ كل كلمة بوضوح، وشددت على كل كلمة رئيسية (تم وضع سطر تحتها):

«إن العبودية في وقتنا الحاضر تتعلق بالتجارة، وهكذا تكون للسلع التي يُنتجها الأشخاص المستعبدون قيمة ، ولكن أولئك الأشخاص الذين ينتجونها من الممكن التخلص منهم. العبودية موجودة في كل مكان في العالم تقريباً، [توقف] ومع ذلك فهي غير مشروعة في كل مكان في العالم.»[3]

ولدى كريستين شغف تجاه موضوعها. وتتحدث عن اللحظة التي علِمت فيها عن العبودية، أثناء أحد المؤتمرات عندما التقت بشخص ما يعمل من أجل اجتثاث العبودية في كافة أنحاء العالم. لم تستخدم الكثير من الإيماءات، ولكنها أغلقت عينيها عندما قالت، «بعد أن انتهينا من الحديث، انتابني شعور رهيب جداً، وبأمانة، بالخزي من عدم معرفتي عن هذا العمل الوحشي طوال حياتي، وفكرت، إذا كنت أنا لا أعلم، فكم من الناس لا يعلمون؟ وبدأ ذلك في تكوين رغبة شديدة لدي لعمل شيء ما تجاه ذلك.»

الدكتورة جيل تقوم بتمثيل قصة

إن الطريقة التي تقول فيها شيئاً ما تترك وقعاً قوياً على المستمعين بقدر ما يتركه ما تقوله، ومع ذلك فإن الكثيرين منا يهملون هذه المهارة الهامة جداً.

وفي تيدكس الشباب في إنديانابوليس (Youth Indianapolis)، أحضرت الدكتورة جيل وسيلتها المساعدة - دماغ بشري - إلى المسرح (سوف نسمع المزيد عن هذه الوسيلة المساعدة غير العادية في الفصل 5) من أجل الحديث إلى جمهور من المراهقين والشبان بشأن لماذا يشعرون بأنهم بدون سيطرة أثناء فترة البلوغ وسنوات المراهقة. وعندما يفهمون «دارتهم العصبية» هذه، يكونون مهيئين بصورة أفضل للتعامل مع تقلبات المزاج

والمشاعر والعواطف الحتمية التي يتعذر تفسيرها. وعرض الدكتورة جيل هو واحد من أفضل الأحاديث العلمية التي رأيتها في حياتي. ولو كان جميع مُعلمي العلوم يجعلون العلوم مثيرة للاهتمام، كما تفعل الدكتورة جيل، فأنا متأكد من أن عدداً أكبر من الأطفال سيتحمسون لمتابعة حياة مهنية في مجال العلوم والرياضيات!

افتتحت الدكتورة جيل عرضها متحدثة بالسرعة الأنسب التي هي 165 كلمة في الدقيقة – ليست سريعة جداً وليست بطيئة جداً. فهي متحدثة بارعة ومتبصرة. وتعرف أن إلقاءها اللفظي يجب أن يُطابق محتوى سردها. ومن المؤكد أن التحدث بالسرعة ذاتها طوال العرض كان من الممكن أن يؤدي إلى إصابة جمهورها بالملل، بصرف النظر عن مدى إثارة المحتوى. لقد كان هدفها هو التثقيف والترفيه.

ووصلت الدكتورة جيل للنقطة الهامة في عرضها عندما ناقشت التغييرات في الدماغ البشري أثناء فترة البلوغ، الوقت الذي فيه «يفقد المراهقون فعلياً نصف عقلهم.» ماذا يعني فقدان عقلك؟ كيف سيبدو الأمر؟ وعندما أصبحت إيماءات الدكتورة جيل غير منتظمة وتوسعية بشكل أكبر، أصبح صوتها أعلى وارتفعت سرعة إلقائها بشكل كبير. لقد كانت تتحدث بسرعة 220 كلمة في الدقيقة عندما قالت:

> أولاً، تكون هناك طفرة كبيرة في النمو البدني. وعندما نمر عبر طفرة نمو بدني كبرى، يتغير جسدنا بأكمله. وتكون لوزة المخيخ الخاصة بنا في حالة تأهب بقدر قليل - في حالة تأهب بقدر قليل. إنه أمر مثير جداً للانتباه، ولكنها في حالة تأهب بقدر قليل. ما الذي يجري؟ ما الذي يجري؟ ومن ثم إلى جانب ذلك تكون أنظمتنا الهرمونية ستبدأ بالتدفق في كافة أنحاء جسدنا، ومع حدوث ذلك ستأتي جميع تقلبات المزاج وجميع السلوكيات المثيرة للانتباه، ومن ثم، إلى جانب ذلك، يكون هناك ما نسميه التشذيب، تشذيب خمسين بالمائة من الروابط المشبكية داخل أدمغتنا. نحن فعلياً نفقد نصف أدمغتنا.»[4]

يقوم المتحدثون العظماء بتمثيل قصة. يجب أن يُجسدوا كلماتهم. وبينما تقوم الدكتورة جيل بالتدرب على عرضها، تختار الكلمات التي توصل بأفضل طريقة ممكنة رسائلها الرئيسية، وتتدرب أيضاً على الطريقة الأكثر فعالية في إلقاء تلك الكلمات. ووفقاً

للدكتورة جيل، لا يكون المراهقون مجانين، وإنما هناك أسباب بيولوجية لسلوكهم التلقائي العدواني. ونصيحة الدكتورة جيل للمراهقين والوالدين: البقاء على قيد الحياة حتى تبلغ سن 25، حيث يكون دماغك البالغ قد تشكل. إنها رسالة مهمة وهي تأمل أن يقوم الملايين من المراهقين والطلاب بمشاهدة عرضها الآن على يوتيوب (التحول العصبي لدماغ المراهق) (« The Neuroanatomical Transformation of the Teenage Brain»). وتدرك الدكتورة جيل أنها لا تستطيع أن تصل إلى الناس الذين يحتاجون لسماع رسالتها إن قامت بإلقائها بطريقة سيئة.

تبدو عروض الدكتورة جيل طبيعية وأصيلة ومفعمة بالحيوية وعلى صورة محادثة. والإلقاء على صورة محادثة يحتاج إلى تدريب. وقد تدربت على عرضها ليس مرة واحدة، أو مرتين، أو حتى 20 مرة. لقد تدربت عليه 200 مرة! وها هي الطريقة التي أنشأت فيها الدكتورة جيل عرضها الذي حظي بشعبية.

إن عرض الدكتورة جيل في إنديانابولس قد تم تصوره في كانكون. وكانت في حالة ذهنية مُبدعة بينما كانت تمشي على شاطئ البحر ومعها أوراق ملاحظات، وقد كتبت كل ما تبادر إلى ذهنها، أفكار وكلمات متدفقة بحرية، وقرأت ما كتبته بصوت مرتفع لترى كيف تعمل الكلمات والأصوات معاً. ولم تقم بتحريرها. لقد قامت فقط بكتابة كل شيء فكرت أن جمهورها (مراهقون وآباء وأمهات) كانوا بحاجة لمعرفته عن موضوعها.

وعندما وصلت الدكتورة جيل إلى غرفتها في الفندق، قامت بطباعة الملاحظات التي كتبتها بخط يد عادي. وعندما عادت إلى منزلها من العطلة، كانت لديها 25 صفحة مطبوعة بتباعد سطر واحد. وكانت خطوتها التالية تنطوي على تكثيف المادة في خمس نقاط أساسية (الرسائل الرئيسية). وكانت خطوة الدكتورة جيل الأخيرة تتمثل في كيفية إلقاء الرسائل الرئيسية لتكون بصورة بصرية ومثيرة للاهتمام وممتعة. سوف نتحدث عن العرض البصري للمعلومات فيما بعد في الفصل 8، ولكن لاحظ أن الدكتورة جيل تُعطي عناصر الإمتاع في عرضها الأهمية ذاتها التي تمنحها لباقي العناصر.

وتكمن المشكلة في معظم المناقشات، التقنية أو العلمية، في أن مقدميها يُقصِّرون في جعل المحتوى بصرياً ومثيراً للانتباه وممتعاً. والأشخاص الذين يقومون

بالأمور الثلاثة جميعها يبرزون وتتم ملاحظتهم ويُلهِمون بتغييرات إيجابية في السلوك. والآن فكر في العنصر الأخير - الترفيه. يقوم الفنانون الترفيهيون باستخدام أصواتهم وتعابير وجوههم وأجسادهم من أجل إثارة مشاعرنا العاطفية. والعرض الرائع لا يختلف عن ذلك.

كشف زيف أساطير لغة الجسد

إن التواصل اللفظي والتواصل غير اللفظي مُهمّان كلاهما - وهما أمران مهمان جداً. ولكن إلى أي مدى؟ وإحدى الخرافات التي تعتبر مقبولة من قِبل «خبراء» لغة الجسد كما لو كانت كلاماً من الإنجيل، هي أن 7 بالمائة من رسالة شخص ما يتم توصيلها بصورة غير لفظية (38 بالمائة نبرة الصوت و55 لغة الجسد). وربما أنك سمعت هذه الإحصائية من قبل. إذا كان الأمر كذلك، فتجاهلها. إنها خاطئة.

وقبل عدة سنوات، تحدثت مع أستاذ جامعة كاليفورنيا في لوس أنجلس، ألبرت مهرابيان، الذي كان وراء الإحصائيات. وقام مهرابيان، وهو الآن متقاعد، بإجراء عدد محدود من الدراسات في ستينيات القرن العشرين في مجال الاتصالات البينشخصية. وقد وجد ببساطة أنه عندما كان الأشخاص يُعبرون عن رسالة ذات محتوى عاطفي، يكون من الممكن إساءة فهم تلك الرسالة إذا كانت نبرة المتحدث ولغة جسده غير منسجمتين أو متفقتين مع الرسالة. وهو أمر منطقي بالتأكيد، إلا أن مهرابيان يقول إن البيانات قد أُخرجت تماماً عن سياقها. وفي الواقع أنه «يشعر بالحرج» في كل مرة يسمع الإحصائية المضلِّلة على نحو فظيع.

من ناحية أخرى، أنا متأكد تماماً من أن الإلقاء الصوتي ولغة الجسد لهما فعلاً دور غالبٌ على الأثر الذي تتركه الرسالة. ولا أستخدم بحث مهرابيان لدعم عبارتي حيث أنه، كما قال، لا ينطبق. وبدلاً من ذلك، سوف أقوم بذكر بحث أكثر شمولية ومثبتٌ بصورة أكبر في مجال تحليل السلوك - البيانات ذاتها التي يستخدمها المُحققون من أجل معرفة ما إذا كان المرء يكذب أو يقول الحقيقة.

قول الحقيقة بشأن الكذب

إن مورغان رايت هو موظف مخضرم في تنفيذ القانون لمدة 18 عاماً. وقام بتدريب عملاء في وكالة المخابرات المركزية (CIA) ومكتب التحقيقات الفيدرالي (FBI) ووكالة الأمن القومي (NSA) في أساليب تحليل السلوك وإجراء المقابلات والتحقيق.

وقال لي رايت «إن لغة الجسد تصنع فرقاً هائلاً. فهي تساعد في تحديد الفرق بين الخداع والصدق.»[5] ووفقاً لرايت، قامت وكالة الأمن القومي بإجراء دراسة باستخدام 300 حالة إجرامية كانت نتائجها معروفة. وفي إحدى التجارب، طُلب من المُقابلين أن يُحددوا ما إذا كان المشتبه به يقول الحقيقة فقط من خلال الاستماع لتسجيل لعملية التحقيق. وفي المجموعة الثانية شاهد المُقابلون الفيديو ولكنه لم يكن بإمكانهم سماع الصوت. وشاهدت المجموعة الثالثة المقابلة وسمعتها. وكان بإمكان المجموعة الرابعة الوصول إلى الفيديو والصوت وملف القضية.

بالنسبة للمجموعة التي كان لها وصول فقط إلى الصوت، كان معدل النجاح 55 بالمائة. وذلك يعني أن السلوك الصوتي (ما يقوله المشتبه به والنبرة التي يقوم فيها بتقديم المعلومات) كان دقيقاً فقط بنسبة 55 بالمائة في تحديد ما إذا كان المشتبه به يكذب أم يقول الحقيقة. وكان أداء المجموعة التي لم تسمع الصوت وشاهدت فقط لغة جسد المشتبه به على الفيديو أفضل - كانوا دقيقين في 65 بالمائة من المرات. وأولئك الذين كانت لديهم ميزة الاستماع إلى المشتبه به ومشاهدته كانت نسبة نجاحهم 85 بالمائة، في حين تمكن أولئك الذين كانت لديهم خلفية (ملف القضية) جنباً إلى جنب مع الفيديو والصوت من تقييم السلوك الصادق مقابل السلوك المخادع في 93 بالمائة من الحالات، وذلك أكثر دقة من اختبار جهاز البوليغراف.

وقال رايت، «عندما أشاهد شخصاً ما يُقدم عرضاً، أقوم بتقييمه بالطريقة ذاتها التي كنت أقوم فيها بذلك أثناء إجراء التحقيقات. فعندما تُقدِّم معلومات لا تؤمن بها أو تكذِب بشأنها، فإنك تُظهر السلوكيات ذاتها مثل المشتبه بهم في قضايا جنائية أو تجسس الذين يكذبون على ضباط أو عملاء.»

ونصيحة رايت هي: كن مؤمناً بما تقول (الفصل 1). «إذا كنت لا تؤمن بما تقول، فسوف تكون حركاتك غير ملائمة وغير طبيعية. وليس هناك قدر من التدريب - ما لم تكن عميل جاسوسية مُدرَّباً أو مضطرباً عقلياً - سيمكِّنك من قطع ذلك الانسجام بين كلماتك وأفعالك. وإذا كنت غير مؤمن برسالتك، لا يمكنك أن تُجبر جسدك على الإيمان بالرسالة.»

ووفقاً لرايت، يكون للأشخاص الصادقين والواثقين حضور القائد. وتكون لديهم هيئة السلطة، و«الهيئة» تبدأ بما يرتديه الناس والطريقة التي يتصرفون بها. وقامت وكالة التحقيقات الفيدرالية بإجراء دراسة على المساجين الذين أطلقوا الرصاص أو هاجموا رجال شرطة. وكان المساجين، قبل أن يُقرروا أن «يشتبكوا»، يقيّمون مدى السهولة التي من الممكن أن يطيحوا بها برجال الشرطة من خلال الطريقة التي يرتدون فيها ملابسهم (بإهمال أو بشكل مضبوط) والطريقة التي يتصرف بها (بتراخٍ أم باستقامة). «كرجل شرطة، يمكنك أن تُغري بالمتاعب إن كنت متراخياً، وتتجنب الاتصال بالأعين، وتستخدم لغة غامضة غير دقيقة وملبسك مهلهل بصورة عامة.»

وبطبيعة الحال، يكون هناك اختلاف كبير بين تقديم عرض ومقاربة مشتبه به. ففي الحالة الثانية، من الممكن لنبرة صوتية ولغة جسد سيئة أن تتسبب في قتلك. ولكن ذلك يعزز النقطة الهامة المتمثلة في أن الناس يصدرون أحكاماً بشأنك طوال الوقت - إلى حد كبير، استناداً إلى الطريقة التي تسير وتتحدث وتنظر بها.

يكون لدى القادة العظماء جو من الثقة

في عرض لمجموعة، يكون الشخص الذي لديه أفضل «حضور القائد» هو القائد. ويفهم هو (أو هي) المادة بشكل أفضل، ويظهِر ذلك، ويكون لديه الثقة في أن يتولى المسؤولية. وعادة ما يكونون مرتدين ملابس أفضل قليلاً من أي شخص آخر، وأحذيتهم تلمع وملابسهم مكويّة. ويجرون اتصالاً بالعيون أقوى وتكون مصافحتهم أكثر شدة. يتحدثون بإيجاز وبدقة. وهم لا يهتاجون، ويبقون هادئين. ويستخدمون إيماءات «مفتوحة»، الكفان مفتوحان واليدان متباعدتان. وتكون أصواتهم صدَّاحة لأنهم يتحدثون من حجابهم الحاجز. ويسيرون ويتحدثون وينظرون مثل قادة مُلهِمين.

قبل سنوات عديدة، سنحت لي فرصة الالتقاء بالكوماندر مات إيفرسمان، الذي يدرِّس القيادة في جامعة جون هوبكنز. وقد قاد قوات مسلحة في مقديشو في الصومال في العام 1993. وتم تحويل المعركة إلى كتاب وفيلم بالاسم ذاته، سقوط الصقر الأسود (Black Hawk Down). والشيء الذي استرعى انتباهي على الفور هو أن لإيفرسمان حضور، الكثير جداً منه.

وسألته، «ما هو الدور الذي تلعبه لغة الجسد في تطوير القائد؟

أجاب، «إن لدى القادة العظام جو من الثقة. ويحتاج التابعون أن يتطلعوا إلى شخص لا يزال صامداً بقوة، مثل شجرة بلوط، بصرف النظر عما يحدث حوله. أنت بحاجة إلى إيصال شعور بأنك ستكون دائماً مسيطراً على الرغم من الظروف، حتى إن لم يكن لديك حل فوري... لا تجبُن ولا تنحني. يجب أن يظهَر جو الثقة.»

هل لديك جو الثقة ذاك في ساحة معارك المؤسسات؟ المتواصلون الكبار لديهم ذلك الجو. والقائد الذي يفشل في غرس الثقة بين التابعين له - أثناء المئات من الأفعال اليومية - سوف يفقد ولاء «قواته» عندما يكون ذلك ضرورياً حقاً.

قد لا ترى أبداً مسرح تيد، ولكنك تقوم بتسويق نفسك طوال الوقت. وإذا كنت ريادي مشاريع تقوم بعملية ترويج أمام مستثمرين، أو بائع برمجيات تروج لنفسك في كشك عرض تجاري، تكون آخذاً في تقديم عرض. وإذا كنت مُرشحاً تروج لنفسك أمام مُوظِّف، أو رئيساً تنفيذياً تروج لمنتَج جديد لعملاء، فأنت تقوم بتقديم عرض. وقد يكون حديث تيد هو عرض العمر بالنسبة للكثير من الناس، ولكن عروضك اليومية في عالم الأعمال التجارية يمكن أن تكون، في كثير من الأحيان، بالأهمية ذاتها لمسيرة حياتك المهنية أو لشركتك. إن لمقدمي عروض تيد لغة جسد قوية وينبغي أن تكون لديك أنت أيضاً تلك اللغة.

تحدث وسر وانظر مثل قائد

إن كولن باول قائد عميق التفكير، وعملية تفكيره دقيقة ومنظمة، تماماً مثل خلفيته كجنرال في الجيش ووزير خارجية أميركي من العام 2001 إلى العام 2005. وعندما يظهر باول على شاشة التلفاز في الجهة الأخرى من الطاولة بالنسبة لمن يُجري المقابلة معه،

يبدأ عادة ويداه متشابكتان أمامه على الطاولة. ولكنه لا يبقى طويلاً جداً في هذا الوضع، فخلال ثوانٍ، يستخدم إيماءات لتكون مكملة لرسالته. ووجد الباحثون أن المفكرين الدقيقين لا يستطيعون بسهولة التوقف عن استخدام الإيماءات، حتى عندما يحاولون الاحتفاظ بأيديهم متشابكة. فاستخدام الإيماءات يؤدي فعلياً إلى تحرير قدراتهم العقلية، ويستخدم المفكرون الدقيقون إيماءات معقدة.

ويستخدم باول إيماءات بشكل متكرر في المقابلات والعروض التلفزيونية. وفي تشرين الأول/ أكتوبر من العام 2012، قدم باول عرضاً صادراً من القلب في موضوع الأطفال، ولماذا يحتاجون إلى هيكل من أجل بداية جيدة في الحياة.

وبدأ باول عرضه، كما يفعل في المقابلات التلفزيونية، وكلتا اليدين متشابكتان معاً. ومرة أخرى، لم يدم ذلك طويلاً، إذ كانت يداه خلال 10 ثوانٍ متباعدتين ولم تلامسا بعضهما البعض طوال 17 دقيقة تلت. ويبين الجدول 1.3 مثالاً عن الإيماءات المتنوعة باستمرار والطبيعية التي استخدمها في جزء بسيط من عرضه.

كلمات كولن باول مع
الإيماءات المقابلة

الكلمات	الإيماءات
ينبغي أن يكون لكل طفل بداية جيدة في الحياة.6	كلتا اليدين ممدودتان بعيداً عن بعضهما البعض بطول الكتفين، والكفان مفتوحان باتجاه الجمهور
كنت محظوظاً في التمتع بذلك النوع من البداية الجيدة.	يقوم بعمل حركات دائرية باليد اليمنى، والكف يشير نحو صدره
لم أكن طالباً رائعاً. كنت طالب مدرسة حكومية في مدينة نيويورك ولم أكن أقوم بعمل جيد نهائياً. لدي نسخة طبق الأصل للسجل التربوي من مجلس مدينة نيويورك، من الروضة وطوال سنوات الجامعة.	تمتد الذراعان مسافة أبعد من طول الجسد، والكفان مواجهان لبعضهما البعض، مستخدماً اليدين لتسليط الضوء على الروضة والجامعة
أردت الحصول عليها عندما كنت أكتب أول كتاب لي. كنت أريد أن أعرف ما إذا كانت ذاكرتي صحيحة. ويا إلهي، لقد كانت صحيحة. (ضحك). العلامة ج في كل مكان.	الذراع الأيسر يسترخي إلى الجنب. اليد اليمنى مرفوعة إلى مستوى الصدر وتستمر في عمل إيماءات

وأخيراً، تخرجت من المدرسة الثانوية، ذهبت إلى كلية مدينة نيويورك بمعدل 78.3، والتي ما كان يجب أن يُسمح لي بدخولها به، ومن ثم بدأت بدراسة الهندسة، واستمر ذلك لمدة ستة أشهر فقط. (ضحك).	ترتفع الذراع اليسرى مرة أخرى وتعكس إيماءات الذراع اليمنى، ولكن كلتا اليدين ما زالتا متباعدتين
بعدئذ ذهبت إلى الجيولوجيا، «روكس فور جوكس rocks for jocks» هذا أمر سهل. ثم اكتشفت ROTC (هيئة تدريب ضباط الاحتياط). لقد اكتشفت شيئاً قمت به بصورة جيدة، وشيء أحببت القيام به.	اليد اليسرى تسترخي إلى الجانب وتستمر الذراع اليمنى بعمل إيماءات، أول ثلاثة أصابع معاً تشير إلى جسده
ووجدت مجموعة من الشبان أمثالي وكانوا يشعرون بالطريقة ذاتها.	اليد اليمنى تمتد وتتشابك في قبضة
وهكذا كانت حياتي بأكملها بعدئذ مكرسة لهيئة تدريب ضباط الاحتياط والجيش. وأقول دائماً للأطفال الصغار في كل مكان وبينما تنمو هذه البنية في داخلكم، إبحثوا دائماً عن ذلك الذي تقومون به بشكل جيد، وذلك الذي تحبون القيام به، وعندما تكتشفون هذين الأمرين معاً، يا رجل، لقد حصلت على ما تريد. ذلك هو ما يجري. وذلك هو ما وجدته أنا. وأقول دائماً للشبان الصغار، ليس المهم أين تبدأ حياتك، إن ما تفعله في حياتك هو الذي يحدد أين ينتهي بك الأمر في الحياة.	ينحني إلى الأمام، يرفع صوته ويصبح أكثر شدة، ويرفع كلتي القبضتين المشدودتين
وأنت مغبوط أنك تعيش في بلد، بصرف النظر من أين تبدأ، يكون لديك فيه فرص ما دمت تؤمن بنفسك.	يشير إلى نفسه
وتؤمن بالمجتمع وبالبلد	يمد يده اليمنى، الصدر مرفوع، والكف نحو الخارج
وتؤمن بأنك قادر على تحسين ذاتك وتثقيفها وأنت تمضي قدماً.	تقوم اليد اليمنى بعمل حركات أرجحة دائرية في حين تبقى اليد اليسرى متشابكة في قبضة على ارتفاع الصدر
وذلك هو مفتاح النجاح	الذراع اليسرى في قبضة على ارتفاع الصدر، والذراع اليمنى ممدودة، الكف مفتوح.

الجدول 1.3 كلمات كولن باول مع الإيماءات المقابلة أثناء عرض تيد 2012

يتمتع باول بحضور القائد. يسير ويتحدث وينظر مثل قائد. كما أنه يُدرِّب الناس -الجنود والشباب- للقيام بالأمر ذاته. وعندما يتحدث باول إلى مجموعة من الطلاب ويطرح عليهم أسئلة، يطلب من الطالب أن يمشي نحو مقدمة الصف، وأن يقف في وضعية الانتباه مثل جندي - الذراعان على الجانبين والعينان مرفوعتان والنظر بشكل مستقيم والتكلم بصوت مرتفع. ويستمتع الأطفال بذلك، ولكن شيئاً ما بداخلهم يتغير، فيشعرون بصورة مختلفة وبقدر أكبر من الثقة، وبأنهم جاهزون لتقبل تحدٍ ما. إن الطريقة التي تتصرف بها تعمل فعلياً على تغيير الطريقة التي تشعر بها عندما تقوم بتقديم عرض.

> "لقد كنت متحدثاً محترفاً معظم حياتي بعد سن الرشد. ومنذ اليوم الأول في أول وحدة لي كضابط في الجيش، كان ينبغي علي أن أتحدث إلى الجنود وأن أعلمهم. وتعلمت مع مر الزمن كيف أصل إليهم، وكيف أجعل الموضوع ممتعاً، وكيف أقنعهم بأن لديهم اهتماماً في تعلم ما كنت أعلِّمه. وحيث أنهم كانوا يشعرون بالملل بسهولة، كان من الضروري جداً أن تكون هناك مجموعة من الأساليب الجاذبة للانتباه. وفي العام 1966، تم تعييني لكي أكون مُعلماً في كلية المشاة في فورت بينينغ ... وكان يتم تعليمك كيفية الاتصال بالأعين، وعدم السعال أو التأتأة أو وضع يديك في جيوبك أو العبث بأنفك أو فرك ما يحكك. وكنت ستتعلم كيف تذرع المسرح بخطى واسعة وتستخدم المؤشر والشرائح وإيماءات الأيدي وكيف ترفع وتخفض صوتك لكي تُبقي الطلاب متيقظين."[7]
>
> كولن باول، من كتابه، لقد نجح الأمر بالنسبة لي (It Worked for Me)

الإيماءات تجعل النقاش القوي حتى أقوى

تذكَّر إرنيستو سيرولي، خبير التنمية الاقتصادية الشغوف الذي عرفت عنه في الفصل 1، والذي تحدث أمام تيدكس عن تجربته التعليمية في زامبيا والمتعلقة بتعليم المواطنين المحليين كيفية زراعة الطماطم. إن الجدول 2.3 يلخص جزءاً من عرضه الذي تناولناه في الفصل 1 فيما يتعلق بالشغف، ولكنه الآن يعرض عليك الإيماءات التي استخدمها لتكمِل كلماته. وهو إيطالي، مثلي، ليس لديه مشكلة في استخدام يديه من أجل توضيح وجهة نظره، وهو يفعل ذلك في عرضه بطريقة مؤثرة وأصيلة.



1.3 إرنستو سيرولي، يتحدث أمام TEDxEQChCh في العام 2012. بإذن من نيل ماكبث عن TEDxEQChCh

لقد تم جعل قضية سيرولي القوية أقوى من خلال إيماءات سيرولي التي استخدمها لتعزيز كل جملة. إن إيماءات سيرولي مفعمة بالحياة إلى درجة كبيرة تجعل من المستحيل وصفها في نص. قم بزيارة TED.com وابحث عن «Ernesto Sirolli» من أجل مشاهدته بنفسك. إنه لا يستخدم حتى شرائح. فهو ليس بحاجة لاستخدام أي منها، فإيماءاته وحركاته تزين كلماته. وحضوره قوي وديناميكي.

كلمات إرنيستو سيرولي
وما يقابلها من إيماءات

كلمات	إيماءات
كانت لدينا هذه الطماطم الرائعة. وفي إيطاليا، تنمو حبة الطماطم إلى هذا الحجم. وفي زامبيا إلى هذا الحجم.[8]	يبدأ بكِلتي يديه معاً على شكل دائرة صغيرة ويوسع الدائرة مع اليدين متباعدتين
لم نستطع أن نصدق ذلك. وكنا نقول للزامبيين، «أنظروا كم هي سهلة الزراعة.» وعندما أصبحت الطماطم جميلة وناضجة، وبين عشية وضحاها، جاء من النهر ما يربو على 200 فرس نهر وأكلوا كل شيء. (ضحك)	كلتا اليدين امتدتا بعيداً عن الجسم، أُبعدت للأمام عندما يصف سيرولي فرسان النهر وهي تمشي إلى داخل الحقل. وبدون استخدام أية كلمة، استمر في استخدام تعابير الوجه (مع فتح الفم والعينين على اتساعهما) للتعبير عن الصدمة والمفاجأة.
وقلنا للزامبيين، «يا إلهي، فرسان النهر!»	يأتي بكلتي يديه إلى رأسه
وقال الزامبيون، «نعم، ذلك هو السبب في أنه ليس لدينا زراعة.»	يومئ برأسه

الجدول 2.3 كلمات إرنستو سيرولي وما يقابلها من إيماءات أثناء عرضه في TEDxEQChCh 2012

إن المهنيين في عالم الأعمال الذين يتمتعون بالقدر الأكبر من سحر الشخصية تكون لغة الجسد لديهم رائعة – حضور القائد يعكس الثقة والكفاءة وسحر الشخصية. إن تعبير الحضور القوي (Command presence) هو تعبير عسكري يُستخدم لوصف شخص ما يُقدِّم نفسه على أنه شخص في موقع السلطة، شخص من المفترض أن يُحترَم ويُتبَع. إلى أي مدى سيضحي الناس كي يتبعوك؟ هل سيتركون وظيفة براتب مرتفع ومزايا جيدة وتقاعد؟ إذا كان الأمر كذلك، فلديك حضور القائد.

إذا كنت تريد أن تترك انطباعاً إيجابياً في لقائك المقبل أو في ترويجك لمبيعات أو في مقابلة عمل، كن منتبهاً إلى ما يقوله جسدك. سر وتحدث وانظر مثل قائد يريد الناس أن يتبعوه.

جوهر الإيماءات

هل الإيماءات ضرورية؟ الجواب المختصر هو - نعم. وقد بينت الدراسات أن المفكرين المتعمقين يستخدمون إيماءات معقدة، وأن الإيماءات تعمل فعلياً على منح الجمهور ثقة في المتحدث.

ويقول الدكتور ديفيد ماكنيل، تكون الأهمية كلها في اليدين. ويُعتبر الباحث في جامعة شيكاغو أحد المراجع الرائدة في مجال إيماءات الأيدي. ويوجد لدى ماكنيل أدلة تجريبية تُثبت أن الإيماءات والتفكير واللغة مترابطة مع بعضها. تحدثت مع ماكنيل، ويمكنني أن أقول بثقة إن متحدثي تيد الأكثر شعبية يعززون النتيجة التي توصل إليها: المتحدثون المنضبطون والدقيقون والأذكياء والواثقون يستخدمون أيديهم كنافذة لعمليات تفكيرهم.

وبعد فترة وجيزة من التحدث مع ماكنيل، أتيحت لي الفرصة لمشاهدة الرئيس التنفيذي لشركة سيسكو، جون شامبرز، شخصياً. إنه مقدِّم مذهل وذو شخصية كاريزمية، يتفاعل بحماسة كما لو كان داعية، يسير خارج المسرح وبين الجمهور، وهو يستخدم صوته بطريقة بارعة - مع زيادة السرعة أو إبطائها ورفع صوته وخفضه والتشديد على الكلمات والجمل الرئيسية، إلخ. ويعتبر شامبرز من أكثر المدراء التنفيذيين ذكاء وبصيرة في عالم التكنولوجيا المتقدمة، وقيل عنه إن لديه ذاكرة مذهلة. وكما لاحظ ماكنيل، المفكرون بعمق يستخدمون إيماءات معقدة، وشامبرز، كونه مفكراً عميقاً، يستخدم إيماءات كبيرة وواسعة باليدين لكي يزود كل جملة، تقريباً، بعلامات الترقيم.

واستناداً إلى محادثتي مع ماكنيل، وخبرتي في العمل مع القادة العالميين لتحسين مهاراتهم في الاتصال، فيما يلي أربع نصائح يمكنك استخدامها اليوم لكي تُحسِّن الطريقة التي تستخدم فيها يديك:

استخدم إيماءات. لا تكن خائفاً من استخدام يديك في المقام الأول. فأبسط حل للعرض المتشنج هو أن تُخرج يديك من جيبك وأن تستخدمهما. لا تُبقِ يديك مقيدتين عندما تقدم عرضاً. إنهما تريدان أن تكونا حرتين.

استخدم الإيماءات باعتدال. الآن بعد أن قلت لك أن تستخدم الإيماءات، إحرص على ألا تبالغ في استخدامها. وينبغي أن تكون إيماءاتك طبيعية. وإذا حاولت أن تُقلد شخصاً آخر، فسوف تبدو كشخصية كاريكاتيرية حية لسياسي سيء في برنامج ساترداي نايت لايف (Saturday Night Live). تجنب الإيماءات المعلَّبة، ولا تفكر بشأن أي إيماءات يجب أن تستخدم، فقصتك سوف توجهها.

استخدم الإيماءات في اللحظات الهامة. ادخر إيماءاتك الأكثر اتساعاً للحظات الهامة في عرضك. عزز رسائلك الرئيسية بإيماءات هادفة... طالما أنها تبدو أصيلة لشخصيتك وأسلوبك.

إبق إيماءاتك ضمن حيز القوة. تصور حيز قوتك على أنه دائرة تبدأ من قمة عينيك إلى أطراف يديك الممدودتين ونحو الأسفل عند سرتك ومرة أخرى نحو عينيك. حاول أن تُبقي إيماءاتك (ونظراتك) في هذه المنطقة. والأيدي التي تتدلى تحت منطقة السرة تنقصها الطاقة وتفتقر كذلك إلى «الثقة.» وتعمل الإيماءات فوق الخصر على منح الجمهور إحساساً بالثقة بشأنك كقائد، وتساعدك على توصيل أفكارك بقدر أكبر من السهولة، وتُحسِّن حضورك الكلي.

تستخدم حاكمة ميشيغان السابقة، جينيفر غرانهولم، إيماءات جريئة واسعة، وتُبقي تلك الإيماءات ضمن حيز قوتها. وقد كانت غرانهولم رائدة سياسات الطاقة النظيفة في ولايتها، ودشنت تيد 2013 بحديث عن كيف أن الولايات تستطيع استخدام مصادر طاقة بديلة، وأنه ينبغي عليها أن تفعل ذلك. ويبين الجدول 3.3 مثالاً على الإيماءات التي كانت مكملة لكلماتها.

لم تغادر يدا غرانهولم -أي منهما- ولا مرة واحدة، حيز القوة. كما أنه لم يضر أنها أبقت ظهرها منتصباً واحتفظت برأسها عالياً ومارست الاتصال القوي بالأعين وارتدت ألواناً غالبة برزت من الخلفية الداكنة (بنطال أسود، بلوزة بيضاء وسترة خضراء). إن وضعية جسم غرانهولم وإيماءاتها قد شكّلت إضافة إلى سلطتها.

كلمات جينيفر غرانهولم مع الإيماءات المقابلة

الكلمات	الإيماءات
لقد تم تقديمي على أنني الحاكمة السابقة لميشيغان، وفي الواقع أنني متخصصة في العلوم. حسناً سياسية متخصصة في العلوم. إن ذلك غير ذي بال حقاً، ولكن مختبري كان مختبر الديمقراطية الذي هو ميشيغان، وكأي متخصص جيد في العلوم، كنت أجري تجارب بشأن ما الذي يمكن أن يُحقق أعظم الخير لأكبر عدد ممكن.»9	تنحني للأمام، كلتا اليدين متباعدتان، الكفان مفتوحان
ولكن كانت هناك ثلاث مشاكل، ثلاثة ألغاز لم أتمكن من حلها.	اليد اليمنى والكوع بزاوية 90 درجة تمسك بالنقار، ترتفع اليد اليسرى مع ثلاثة أصابع
وأريد أن أتشارك معكم تلك المشاكل، ولكن الأمر الأهم هو أنني أعتقد أنني اكتشفت اقتراحاً لحل.	تنحني للأمام، ترفع السبابة في اليد اليسرى، وتقوم بالاتصال بالعيون مع كل جزء من الصالة.

الجدول 3.3. كلمات جينيفر غرانهولم مع الإيماءات المقابلة أثناء عرضها في تيد 2013



2.3: جينيفر غرانهولم تتحدث في تيد 2013. بإذن من جيمس دنكن دافيدسون/ تيد (http://duncandavidson.com).

تعتبر لغة جسد غرانهولم مثالاً لأسلوب وجد الباحثون في علم الاجتماع أنه مقنع. ويسمى «غير اللفظي الحماسي eager nonverbal». وفي الواقع أن عدم التطابق أو الانسجام بين اتصالك غير اللفظي وكلماتك يمكنه أن ينتقص من فعالية عرضك.

وفي دراسة رائدة نشرت في مجلة علم النفس الاجتماعي التجريبي (Journal of Experimental Social Psychology)، أجرى بوب فينيس وماريل ستيل دراسات في متاجر حضرية. وقاما بتدريب ممثلين على مقاربة متسوقين ومحاولة إقناعهم شراء علبة من حلوى عيد الميلاد. وقد اكتشفا أنه عندما تكمن استراتيجية البيع في جعل المنتج أكثر جاذبية (تقليل التكلفة، تغطية منافعه، إلخ.)، ثبت أن أسلوب «غير اللفظي الحماسي eager nonverbal» كان فعالاً أكثر ما يمكن. ويشتمل الأسلوب غير اللفظي الحماسي على ثلاثة عناصر: حركات مفتوحة وواسعة ومفعمة بالحيوية؛ وحركات يدين مُسقطة بانفتاح نحو الخارج؛ ووضعية جسد منحنية للأمام.

وبيّن التحليل أن نسبة أكبر بكثير من المتسوقين (71 بالمائة) وافقت على شراء علبة من الحلوى عندما تعرضوا لمندوب مبيعات قدَّم عرضاً بأسلوب «غير اللفظي الحماسي» مقارنة بآخر لديه أسلوب متحفظ أكثر يتسم بوضعية ميل للخلف، وحركات جسم أبطأ وأصغر، وحديث بطيء أكثر. وخلصت الدراسة إلى أنه «إذا كانت استراتيجيتك تهدف بشكل أساسي إلى زيادة الجاذبية المتصوَّرة لطلبك أو عرضك، فإن أسلوباً غير اللفظي الحماسي من المرجح أكثر أن يكون فعالاً.»[10]

وتنسجم جينيفر غرانهولم مع النظرية تماماً. فكل شيء بشأن وضعية جسمها وإيماءاتها ولغة جسدها يمكن أن يصنف على أنه توّاق غير لفظي. وهدفها هو أن تسوِّق أفكارها –خطتها– لولايات أخرى. وعرضها هو ترويج لـ «سباق نحو القمة في وظائف الطاقة النظيفة.» وتقوم، بطبيعة الحال، بتسويق شيء أكثر أهمية من الشوكولاتة، ولكن فينيس وستيل اكتشفا أن لغة جسدها ملائمة أفضل ما يمكن لهدفها المنشود - لجعل عرضها جذاباً أكثر وفي نهاية المطاف قابلاً للتنفيذ.

اجلس منتصباً، فإن ذلك سيساعدك على الشعور بمزيد من الثقة بالنفس. وجدت دراسة نُشرت في العام 2009 في المجلة الأوروبية لعلم النفس الاجتماعي (European Journal of Social Psychology) أن وضعية الجسم تُحدث فرقاً في الكيفية التي يُقيّم الناس فيها أنفسهم. فقد طُلِب من متطوعين يقومون بتعبئة استمارة طلب تقدُّم لوظيفة وهمية أن يجلسوا منتصبين أو في ترهل. وقد قام أولئك الذين جلسوا منتصبين بعرض أنفسهم بشكل إيجابي أكثر بكثير من المترهلين في جلستهم. عندما تتدرب على عرضك، قف وقفة شامخة. فسوف تمنحك ثقة للعرض الحقيقي!

ثلاثة حلول سهلة لمشاكل لغة الجسد الشائعة

قلة من القادة الذين أعمل معهم يفكرون في البداية في الطريقة التي يتحدثون ويمشون وينظرون بها إلى أن يروا أنفسهم في فيديو. وعندما يفعلون ذلك، يُدرك معظمهم أنهم بحاجة إلى الكثير من العمل لكي يبدوا طبيعيين وعلى نمط المحادثة. ولحسن الحظ أن المشاكل يسهل تحديدها وحلها.

وفيما يلي ثلاث مشاكل شائعة أشاهدها بين القادة الذين يُقدمون عروضاً. إن تصحيح هذه القضايا سوف يساعد على تطوير حضور القائد سواء كنت في مقابلة من أجل وظيفة أو تقديم عرض تسويق أو احتلال المكتب الموجود في الزاوية أو القيام بإدارة عمل تجاري صغير.

التململ والنقر والخشخشة

هذه عادات مزعجة يقوم بها الكثيرون منا أثناء العروض أو المحادثة. فالتململ يجعلك تبدو غير متأكد وعصبي وغير مستعد. وسلوكيات مثل النقر بأصابعك على الطاولة أو العبث بقلمك لا تخدم أي غرض. وقد شاهدت في الآونة الأخيرة كاتباً قام بتأليف كتاب عن القيادة يناقش مشروعه. وقد ظل طوال الحديث بأكمله يخشخش بالقطع النقدية المعدنية الموجودة في جيبه. لقد أزعجني ذلك كثيراً، وأزعج كل شخص

آخر أيضاً. لم يقم ببيع الكثير من الكتب في ذلك اليوم، ومن المؤكد أنه لم يقم بفعل ما يُظهِر سمات القيادة.

الحل السريع: تحرك بهدف. استخدم آلة تصوير فيديو غير مكلفة أو هاتفاً ذكياً لتسجيل نفسك وأنت تُقدم أول خمس دقائق من عرضك، ثم اعرضه من جديد. شاهد نفسك ودوِّن جميع السلوكيات التي ليس لها غرض نافع، مثل فرك أنفك والنقر بأصابعك والخشخشة بالقطع النقدية المعدنية. إن مجرد مشاهدة نفسك تقوم بهذه الأفعال يجعلك واعياً أكثر للانطباع الذي تتركه، ما يجعلك مهيأً بصورة أفضل للتخلص من الحركات والإيماءات غير المجدية.

عملت ذات مرة مع مدير تنفيذي بارز كان ينبغي عليه أن يُبلغ مستثمراً كبيراً عن تأخير في الإنتاج. وكان المستثمر هو لاري إليسون، المدير التنفيذي لشركة أوراكل، الذي يُعرف عنه أنه واحدٌ من أكثر الرؤساء تشدداً في عالم الأعمال في العالم. وكان المدير التنفيذي وفريقه قد سيطروا على الوضع وتعلموا دروساً قيمة من التأخير. إلا أن لغة جسده كانت تقول غير ذلك. كان يتململ باستمرار بينما كان يقدم عرضه - ينقر بإصبع رجله الكبير ويلمس وجهه ويطرق بأصابعه على طاولة قريبة منه. وقد نقلت سلوكياته افتقاراً في الثقة والسيطرة. وعندما شاهد نفسه في الفيديو، أدرك معظم تلك العادات المزعجة بنفسه وتخلص منها. وقدم عرضاً بثقة، وكان إليسون سعيداً، وتوِّج المشروع بالنجاح التام.

الوقوف بشكل جامد في مكانك

تكون حركات أجسام مقدمي العروض الرائعين مفعمة بالحيوية. ولا يقفون في بقعة واحدة أو يبدون بلا حراك. إن الوقوف ساكناً بشكل مطلق يجعلك تبدو جامداً ومملاً وغير مهتم.

الحل السريع: إمشِ وتحرك وتنقل في الصالة. يعتقد معظم المهنيين في عالم الأعمال، الذين يأتون إلي من أجل تدريبهم، أنه من الضروري الوقوف مثل التماثيل أو خلف المنبر. ولكن الحركة ليست فقط مقبولة، إنها موضع ترحيب. إن المحادثات سلسة،

وليست جامدة. ويقوم بعض أعظم المتحدثين في عالم الأعمال بالمشي بين الجمهور بدلاً من الوقوف أمامهم.

وهذه حيلة بسيطة: عندما تقوم بتسجيل عرضك، امشِ خارج إطار آلة التصوير بين تارة وأخرى. وأنا أقول لعملائي إذا لم يبتعدوا عن إطار آلة التصوير عدة مرات خلال عرض مدته خمس دقائق، يكونون جامدين جداً.

الأيدي في الجيوب

يُبقي معظم الناس أيديهم في جيوبهم عندما يقفون أمام مجموعة. وذلك يجعلهم يظهرون كما لو كانوا غير مُهتمين، أو أنهم يشعرون بالملل، وغير ملتزمين، وعصبيين في بعض الأحيان.

الحل السريع: هذه سهلة جداً - أخرج يديك من جيوبك! وقد شاهدت قادة في عالم الأعمال لا يضعون أيديهم أبداً في جيوبهم أثناء العرض. يد واحدة يكون أمراً مقبولاً، طالما أن اليد الأخرى تقوم بعمل إيماءات داخل حيز القوة.

تصنَّع الثقة حتى تنتِج الثقة نجاحاً

إيمي كودي أخصائية في علم النفس الاجتماعي في كلية هارفارد للأعمال. وأوصلتها أبحاثها في لغة الجسد إلى مجلة تايمز وشبكة سي إن إن ومسرح تيد. وتعتقد كودي أن لغة الجسد تشكل من تكون. وتقول إن الطريقة التي نستخدم فيها أجسامنا -الإشارات غير اللفظية- يمكنها أن تغير تصورات الناس عنا. إلا أن كودي تذهب أبعد من ذلك، وتناقش أن تغيير وضعية جسمك تؤثر على الطريقة التي تشعر فيها تجاه نفسك، وبالتالي كيف ينظر الناس إليك. حتى وإن لم تكن تشعر بالثقة، مثّل أنك واثق فتتحسن فرص النجاح بشكل كبير.

ونحن نعلم جميعنا أن عقولنا تغير أجسامنا، فالشخص الذي لا يشعر بالأمان ينغلق على نفسه، ويجعل يديه وذراعيه في الداخل، وينكمش في كرسيه ويُلقي بنظره نحو الأسفل. وتعتقد كودي أن العكس صحيح أيضاً - «تقوم أجسامنا بتغيير عقولنا وتستطيع عقولنا أن تغير سلوكنا، ومن الممكن لسلوكنا أن يغير نتائجنا.»[11]



3.3: إيمي كودي، تتحدث في تيد غلوبال 2012. بإذن من جيمس دنكان ديفيدسون/تيد (http://duncandavidson.com).

وتشير كودي إلى أن «وضعية السلطة» تزيد من مستويات هرمون التيستيرون وتقلل من مستويات الكورتيزول في الدماغ، الأمر الذي سيجعلك تشعر بثقة وسيطرة أكبر. وتقول إنه «تعديل طفيف» يمكنه أن يحدث تغييرات كبيرة.

إن وضعية السلطة تتم كما يلي - مُد يديك إلى أبعد مسافة ممكنة واحتفظ بتلك الوضعية لمدة دقيقتين. يمكنك أن تفعل ذلك في المصعد أو على طاولة مكتبك أو خلف المسرح، ومن المفضل أن لا يكون هناك أحد يشاهدك!

وعندما تقوم كودي بإجراء الاختبار على طلابها، تكتشف أن «الأشخاص ذوي الطاقة المنخفضة» يشهدون زيادة بنسبة 15 بالمائة في هرمون التيستيرون، الأمر الذي يهيء الدماغ ليكون أكثر توكيداً وثقة وراحة. «لذلك يبدو أن إشارتنا غير اللفظية تحكم الطريقة التي نفكر ونشعر بها تجاه أنفسنا ... إن أجسامنا تغير عقولنا.»

من الطبيعي أن يكون الناس عصبيين، ولا بأس في ذلك. نحن كائنات اجتماعية، ومنذ الأزل يعتبر من الضروري أن نكون مُتقبلين اجتماعياً. وعندما كان أجدادنا يعيشون

في الكهوف، لم يكن طرد المرء من الكهف يعتبر نتيجة مرغوبة. إن «أعصابنا» هي النتيجة لحاجتنا البيولوجية في أن نكون مقبولين. ولكن بالنسبة للكثير من الناس، تُصبح الطاقة العصبية خانقة. من منا لم يشعر بانغلاق حلقه وتعرق يديه وتسارع نبضات قلبه؟ لقد مررنا جميعنا بذلك. ويمكنني أن أخبركم كم عدد القادة من الذين أعمل معهم يصبحون عصبيين جداً قبل العروض الجماهيرية - وهؤلاء أناس يتربعون على القمة في مهنهم، وفي كثير من الأحيان تُقدَّر قيمة ممتلكاتهم بمئات الملايين من الدولارات. والسر يكمن ليس في التخلص من الأعصاب، ولكن في إدارتها.

وتقدم إيمي كودي حلاً للمتحدثين العصبيين - تصنَّع الثقة حتى تنتِج الثقة نجاحاً. وكان قد تم تحديد إيمي على أنها طفلة موهوبة، ومنحها ذكاؤها هوية منذ سنوات تكوينية مبكرة. وعندما بلغت سن التاسعة عشرة، تعرضت إيمي لحادث أُلقيت فيه من السيارة وأصيبت في الرأس. وأُخرجت من الجامعة وقيل لها إنها لن تعود. «لقد عانيت من ذلك حقاً. ولا بد أن أقوله، أن تؤخذ منك هويتك، هويتك الأساسية، وبالنسبة لي كانت هويتي تتمثل في كوني ذكية، وعندما يتم أخذ ذلك منك، فليس هناك شيء يجعلك تشعر بالعجز أكثر من ذلك. لذلك كنت أشعر بأنني عاجزة تماماً.»

عملت كودي بجد، ودخلت الجامعة مرة أخرى، وتخرجت بعد أربعة أعوام من تخرج معظم أقرانها. وتابعت دراساتها في جامعة برينستون بفضل مُرشد كان عنده كثير من الثقة في قدرات كودي. إلا أن كودي لم تكن تثق بنفسها. لذلك شعرت كما لو كانت محتالة. وفي الليلة التي سبقت حديثها في السنة الأولى، اتصلت كودي بمرشدها وقالت إنها سوف تنسحب من برنامج الدراسات العليا. وأجاب مرشدها، «لن تنسحبي، لقد جازفت بشأنك. سوف تمكثين، وذلك هو ما ستفعلينه. عليك أن تتصنَّعي، وسوف تقدمين كل حديث يُطلب منك أن تقدميه. وسوف تقومين بذلك تماماً وتقومين به حتى وإن كنت مرعوبة ومشلولة تماماً، وتتعرضين لتجربة الخروج من الجسد، إلى أن تصلي إلى اللحظة التي تقولين فيها، 'آه، يا إلهي، أنا أقوم بذلك. مثل، أنا أصبحت هكذا. أنا أقوم بذلك فعلاً.'» وذلك ما فعلته كودي: لقد تصنَّعت الثقة حتى صدقت. «وكذلك أريد أن أقول لك، لا تتصنع إلى أن تنجح في ذلك. تصنع إلى أن تصبح كذلك.»

كيف يصل توني روبنز إلى حالة ذروة العرض

يمتلك توني روبنز، الخطيب المُحفِّز، من الطاقة ما يكفي لإبقاء 4,000 شخص مهتمين طوال 50 ساعة على مدى أربعة أيام. وعند ظهوره في برنامج أوبرا وينفري الخاص، قام روبنز بعرض الطقوس التي ينفذها قبل الحديث، والتي تشتمل على تعويذات وتأكيدات وحركة - الكثير والكثير من الحركة. ويبدو هذا منطقياً، حيث أن جوهر تعاليم روبنز يكمن في أن الحركة المنشطة يمكن أن تغير من الحالة الذهنية. ويُدخِل روبنز نفسه في المنطقة (the zone) لمدة 10 دقائق قبل الصعود إلى المسرح. وهو يقفز للأعلى والأسفل، ويدور حول نفسه ويضغط قبضتي يديه ويقف ويداه ممدوتان وحتى أنه يقفز على ترامبولين.

لا يكفي أن تكرر الكلمات، فقبل أن تكون "في حالة تشغيل 'on'"، هناك بعض التحضيرات البدنية ستعمل على تعزيز مستوى الطاقة عندك، ويكون لها تأثير هائل على الطريقة التي يتصورك فيها جمهورك. وبطبيعة الحال، ليس من الضروري أن تذهب إلى أقصى الحدود كما يفعل روبنز - وقد تبدو أحمق إلى حد ما في القفز على ترامبولين قبل القيام بعرضك التالي في التسويق - ولكن من المهم اعتماد نوع من الطقوس الحركية البدنية قبل تقديم العرض، حيث أن الحركة والطاقة مترابطتان ترابطاً وثيقاً.

مصدر قوتك كمتحدث من الذات

تعرضت جانين شيفرد، متزلجة المسافات الطويلة المحترفة، إلى حادث أنهى مسيرتها المهنية. فقد صدمتها شاحنة أثناء رحلة تدريبية. وكانت هناك كسور في ستة مواقع في الرقبة والظهر. وكُسرت أيضاً خمسة أضلاع وعانت من إصابة في الرأس. وفي تيد 2012، قالت للجمهور إن الجسد المكسور لا يعني شخصاً محطماً.

ونظراً لشدة إصاباتها، استخدمت شيفرد جسدها ووسائل عرض مساعدة بصورة إبداعية لكي تقوم بمحادثة مع الجمهور. فوضعت خمسة كراسي على المسرح، ويمنحها كل كرسي فرصة للجلوس، ممثلاً مرحلة من مراحل حياتها بعد الحادث:

الكرسي الأول (الجزء الأول: وقوع الحادث)

الكرسي الثاني (الجزء الثاني: عشرة أيام في المستشفى)

الكرسي الثالث (الجزء الثالث: الانتقال من العناية الحثيثة إلى جناح حالات العمود الفقري الحادة)

الكرسي الرابع (الجزء الرابع: «بعد ستة أشهر آن الأوان للعودة إلى المنزل»12). وعندما «تذكرت صديقتي» التي كانت لا تزال في وحدة حالات العمود الفقري الحادة، استدارت لكي تتحدث مع الكرسي المجاور لها.

الكرسي الخامس (الجزء الخامس: تتعلم شيفرد الطيران. جلست في الكرسي بينما كانت تقول، «رفعوني إلى قمرة القيادة وأجلسوني.»)

وقفت شيفرد أثناء إلقائها في الدقائق القليلة المتبقية للتحدث عن مهنتها الجديدة كمدربة استعراضات جوية. «إن قوتي الحقيقة لم تأت أبداً من جسمي ... من أكن لم يتغير. نور الرَّبان في داخلي كان لا يزال حياً.»

السر رقم 3: قم بإجراء محادثة

كان لدى شيفرد نقطة هامة، فبينما كانت تستخدم جسدها بصورة فعالة لكي تسرد قصتها، كانت «قوتها» تأتي من داخلها. إن إلقاءك وإيماءاتك، التي تتقنها من خلال ساعات وساعات من التدريب، سوف تحسِّن رسالتك الكلية، ولكن بدون الشغف والتدريب، سوف يتضاءل حضورك إلى حد كبير. إن قوتك كمتحدث تأتي من الداخل.

الجزء II

الجديد

يعتبر التعرف على الجديد أداة بقاء فطرية مدمجة في جميع البشر. إن أدمغتنا مدربة على البحث عن شيء متألق وجديد، شيء يكون بارزاً، شيء يبدو مشهياً.

- دكتور إيه. كيه. براديب، مؤلف، الدماغ الذي يشتري (The Buying Brain)

.4

علمني شيئاً جديداً

كل ما سوف أقوم بعرضه عليكم لم يكن موجوداً في كتبي المدرسية عندما كنت أذهب إلى المدرسة.

- روبرت بالارد، مستكشف تيتانيك، تيد 2008

قام روبرت بالارد، مستكشف أعماق البحار، بأخذ جمهور تيد في رحلة لمدة 17 دقيقة لاستكشاف 72 بالمائة من الكوكب الموجودة تحت المحيطات لأنه، كما قال، «من السذاجة حقاً أن نعتقد أن أرنب عيد الفصح قام بوضع جميع الموارد في القارات.»[1] ويحب بالارد الاندفاع في الاستكشاف، خصوصاً في تتبّع ألغاز تدفع الحدود البشرية. وهو يحب أيضاً التحديات، وقال لي إنه استمتع في تيد لأنه كان ينافس أفضل الناس في رواية القصص.

وبالارد هو واحد من أشجع المستكشفين في زماننا، ففي العام 1985، وعلى بعد 1,000 ميل إلى الشرق من بوسطن، قام بالارد، الذي كان في ذلك الوقت ضابط مخابرات بحرياً، باكتشاف حطام سفينة آر إم إس تيتانيك على عمق ميلين ونصف تحت سطح المحيط الأطلسي. واكتشاف التيتانيك هو أشهر بعثة لبالارد، ولكنه أجرى أكثر من 120 استكشافاً في أعماق البحار لتعلُّم شيء جديد عن المادة التي تُكّون معظم عالمنا.

وقال لي بالارد إن رسالته في أي عرض -في تيد أو في غرفة صفية- تتمثل في الإعلام والتثقيف والإلهام. ويقول بالارد، «عندما تدخل إلى غرفة صفية تكون لديك مهمتان: الأولى أن تعلِّم، والأخرى أن تجنِّد كل شخص في ذلك الصف لينضم إليك في السعي نحو الحقيقة.»[2]

وفي عرضه، تحدى الجمهور بهذا السؤال: لماذا نتجاهل المحيطات؟ وقال بالارد إن موازنة وكالة ناسا (NASA) لسنة واحدة يمكن أن تكفي لتمويل الإدارة القومية للمحيطات والغلاف الجوي (National Oceanic and Atmospheric Administration's (NOAA)) لمدة 1600 سنة - مجرد واحدة من الاستبصارات والحقائق والملاحظات المثيرة للاهتمام التي كشفها بالارد، ومن بينها:

كل شيء سوف نتحدث عنه يُمثل لمحة من عُشر من واحد بالمائة، لأن ذلك هو كل ما رأيناه.
خمسون بالمائة من الولايات المتحدة الأميركية موجودة تحت المحيطات.
أكبر سلسلة جبال في الأرض موجودة تحت المحيط.
معظم كوكبنا في ظلام دامس أبدي.
لقد اكتشفنا وجود حياة على نطاق واسع في أماكن ليس من المفترض أن تكون موجودة فيها.
إنها (أعماق البحار) تحتوي على تاريخ أكثر مما تحتويه كافة المتاحف على الأرض مجتمعة.

وقريباً من ختام عرضه، قام بالارد بعرض صورة لفتاة صغيرة، فكها متدلٍ، مع عيون متسعة في تعبير عن الذهول. وقال بالارد، «هذا ما نريده.» إن هذه فتاة، لا تشاهد مباراة كرة قدم، لا تشاهد مباراة كرة سلة. إنها تشاهد الاستكشاف في بث حي من على بعد آلاف الأميال، وكانت تُدرك للتو ما الذي كانت تشاهده. وعندما تستطيع أن تجعل الفك يتدلى، يمكنك أن تُعلِّم. يمكنك أن تضع قدراً كبيراً من المعلومات في ذلك الدماغ، إنه في وضع استقبال تام. وحظي بالارد بتصفيق مع وقوف من قِبل الجمهور. وعرضه في

تيد 2008 يثير الاهتمام ويُعلِّم ويُلهِم لأنه يجعل الناس ينظرون إلى العالم بصورة مختلفة - ليس من الأعلى، ولكن من الأسفل.

السر رقم 4: علمني شيئا جديدا

إكشف معلومات جديدة كلياً لجمهورك، مُعدَّة بطريقة مختلفة، أو تُقدِّم طريقة جديدة لحل مشكلة قديمة.

لماذا ينجح ذلك: الدماغ البشري يُحب الشيء الجديد. فعنصر غير مألوف، أو غير عادي أو غير متوقع في عرض ما يثير اهتمام الجمهور، يهزهم بعيداً عن أفكارهم المسبقة، ويعطيهم بسرعة طريقة جديدة للنظر إلى العالم.

حس جيمس كاميرون «النهم» بالفضول

قال كاميرون لجمهور تيد في شباط/ فبراير من العام 2010، لولا اكتشاف بالارد للتيتانيك، لما تسنى إنتاج واحد من أكثر الأفلام نجاحاً على الإطلاق. «إن الفضول هو أهم شيء تمتلكه.»[3] وأضاف، «الخيال هو قوة يمكن أن تظهر في الواقع فعلياً.»

وكشف كاميرون عن أشياء لم يكن جمهوره يتوقع أن يكشفها عن تلك الأفلام التي حققت نجاحاً هائلاً مثل المدمِّر (Terminator) وتيتانيك (Titanic) وأفاتار (Avatar). لقد تحدث قليلاً عن صناعة الأفلام وكثيراً عن الإبداع والاستكشاف والابتكار والقيادة.

لقد أشعل استكشاف المحيطات مخيلة كاميرون منذ كان في سن 15، عندما أصبح غواصاً معتمداً. وقد شرح هذا عندما قام بصناعة فيلم تيتانيك، وقد روج له في الاستوديوهات على أنه «روميو وجولييت على متن سفينة.» إلا أنه كان لدى كاميرون دافع خفي:مكتبة الرمحي أحمد

> ما أردت أن أفعله هو الغوص إلى حطام السفينة الحقيقي. وذلك هو السبب الحقيقي الذي صنعت الفيلم من أجله. تلك هي الحقيقة. والآن، الاستوديو لم يكن يعرف ذلك. ولكنني أقنعتهم. وقلت، «سوف نغطس نحو الحطام. وسوف نقوم بتصويره بصورة حقيقية. وسوف نستخدمه في افتتاحية الفيلم. سوف يكون أمراً هاماً حقاً. سوف يكون وسيلة تسويق رائعة.» وأقنعتهم بتمويل بعثة. يبدو ضرباً من

الجنون. ولكنه يعود إلى الفكرة الرئيسية بشأن قيام مخيلتك بإيجاد حقيقة. لأننا في الواقع أوجدنا حقيقة بحيث أنني، بعد ستة أشهر، وجدت نفسي في غواصة روسية على عمق ميلين ونصف شمال المحيط الأطلسي، نبحث عن التيتانيك الحقيقية من خلال منفذ مشاهدة. ليس فيلماً، ليس إتش دي - بل فعلياً.4

أنا معجب بأفلام كاميرون، خصوصاً تيتانيك. نعم لا زلت أذرف دمعة عندما تقوم روز بإلقاء ماسة الأمل في البحر ويبدأ اللحن الرئيسي في العزف. تلك الأفلام تجذبني. وعلى الرغم من أنني أعرف الكثير عن حبكة الفيلم، فقد علمني كاميرون شيئاً جديداً مغلفاً في حكاية ظريفة مشوِّقة حملت درساً عميقاً لأي شخص يسعى لاستكشاف المدى الكامل لقدراته الكامنة. وفي القيام بذلك، ألهم جمهوره ومنحهم سبباً للاستماع إليه بقية عرضه. لقد قام المخرج «باصطياد» جمهوره، تماماً كما فعل مع ستوديو الأفلام.

الناس مستكشفون بصورة طبيعية. ومعظمنا، مثل كاميرون، لدينا رغبة نهمة للبحث والتعلم والاكتشاف. وكما يتضح، إنها الطريقة التي فُطرنا عليها.

> وفقاً لبعض الاستطلاعات، يخاف الناس من الخطابة أكثر مما يخافون من الموت. وسألت روبرت بالارد عن الأمر الذي يجعله يشعر بالقلق أكثر، الغوص 2.5 ميل في غواصة صغيرة جداً خانقة تحت سطح المحيط أو تقديم عرض مدته 18 دقيقة. وقال إن الاقتراب من الموت عدة مرات في عمق المحيط كان أسوأ بكثير! إجعل ذلك حاضراً في ذهنك في المرة القادمة التي تشعر فيها بعصبية أمام جمهور. وكما قال جيري ساينفيلد ذات مرة، من الأفضل أن تكون الشخص الذي يقرأ التأبين بدلاً من أن تكون الشخص الذي في النعش.

التعلم مصدر إثارة

حضر الموسيقي بيتر غابرييل مؤتمر تيد في العام 2006 وقال لأحد المخرجين السينمائيين، «إن التعرض لأفكار جديدة وأفكار مشوقة كان مصدر الإثارة الرئيسي بالنسبة لي.» لم يكن يمزح. فالتعلم نوع من الإدمان لأنه مُبهج. وهو أيضاً ضروري للتطور البشري.

عندما تقوم بتقديم طريقة جديدة لحل مشكلة ما، تقوم بالاستفادة من ملايين السنين من التكيف. ولو لم يكن الإنسان البدائي فضولياً، لكنا قد انقرضنا منذ أمد بعيد. ووفقاً لجون ميدينا، وهو أخصائي في علم الأحياء التطوري في جامعة واشنطن - كلية الطب، فإن 99.99 بالمائة من الأنواع التي كانت موجودة في وقت ما في السابق هي منقرضة الآن. لقد تكيف الدماغ البشري لبيئاته القاسية، ما سمح له بالبقاء. ويقول ميدينا، «هناك طريقتان للتغلب على قسوة البيئة: يمكنك أن تُصبح أقوى أو يمكنك أن تصبح أذكى. وقد اخترنا الطريقة الثانية.»[5]

ويقول ميدينا نحن مستكشفون بالفطرة ولدينا حاجة لا تُشبَع للمعرفة والتعلم. «ويولد الأطفال مع رغبة شديدة لفهم العالم من حولهم، وفضول متواصل يحملهم على استكشافه بضراوة. وهذه الحاجة للاستكشاف مغروسة بقوة كبيرة في تجربتهم إلى درجة أن العلماء يتحدثون عنها بوصفها غريزة، تماماً كما يعتبَر الجوع والعطش والجنس غرائز.»[6] ووفقاً لميدينا، لا يفارقنا «العطش للمعرفة» عندما نكبر.

ويقوم متحدثون مثل بالارد وكاميرون بإرواء عطشنا بكوب من المعرفة من أعماق البحار. إن جمهورك متعطش للمعرفة، حتى وإن كان لديهم اهتمام ضئيل فقط في الموضوع. فطالما تربط موضوعك مع جمهورك من خلال تعليمهم شيئاً ما جديداً يمكنهم أن يستخدموه في حياتهم اليومية، فسوف تفتنهم أيضاً.

وفي عملي في مجال الاتصال مع شركة إنتل، أكبر مصنِّعة معالجات صُغرى للحواسيب في العالم، كنت أحثهم على ربط تكنولوجيتهم بحياتنا اليومية. وعلى سبيل المثال، أدخلت إنتل تكنولوجيا، سُميت «تيربو بوست Turbo Boost»، تقوم، بحكم التعريف، «بتمكين الحاسوب من التشغيل فوق تردده التشغيلي الأساسي بواسطة تحكم ديناميكي بسرعة الساعة التي تتحكم بوحدة المعالجة المركزية.» هل استوعبت؟ من المحتمل أن التعريف السابق لا يعني الكثير بالنسبة لك، وكذلك، على الأرجح، لن يُحفزك على الاندفاع وشراء حاسوب محمول أو حاسوب شخصي جديد يحتوي على شريحة إنتل في داخله. ماذا لو قلت، «تقوم تكنولوجيا إنتل الحصرية تيربو بوست بملاحظة ما الذي تفعله على حاسوبك (ممارسة ألعاب، مشاهدة فيديو) وتعدل الأداء لمنحك تعزيزاً عندما تحتاجه، ولتخفيضه

مرة أخرى عندما لا تكون في حاجة إليه، الأمر الذي يطيل عمر البطارية لحاسوبك المحمول.» إن الوصف الثاني يُعلمك شيئاً جديداً من خلال توضيح كيف يقوم المُنتج بتحسين حياتك، وذلك هو السبب في نجاحه. وفي كل مرة استخدم فيها متحدث باسم إنتل الوصف الثاني -ربط التكنولوجيا بحياتنا اليومية- كان يتم اقتباس كلامه في الصحافة. ونادراً، إن حدث أصلاً، أن استخدم مراسل صحفي أو مُدوّن التعريف التقني.

«زر الحفظ» الطبيعي في دماغك

تعتقد مارثا بيرنز، وهي أستاذة مساعدة في جامعة نورثويسترن، أن علم الأعصاب يمكنه أن يساعد المُعلمين كي يُصبحوا مُعلمين أفضل. كما أن استبصاراتها تشرح لماذا نحصل على الإثارة من التعلم. إن تعلم شيء جديد يُنشط مناطق المكافأة في الدماغ ذاتها التي تنشط عند تعاطي المخدرات وعند المقامرة. «إن جزءاً كبيراً من الجواب على سؤال، لماذا يحتفظ بعض الطلاب بالمعلومات التي تُعلموها، وآخرون لا يفعلون ذلك، له علاقة بمادة كيميائية في الدماغ يجب أن تكون موجودة عند الطفل (أو الشخص البالغ) من أجل الاحتفاظ بالمعلومات. واسم هذه المادة الكيميائية هو 'دوبامين'.»[7]

ويعتبر الدوبامين مادة كيماوية فعالة. ومن الممكن لعلاقة جديدة أن تُطلق جرعة منه (ويتلاشى بعد فترة من الوقت، وذلك هو السبب في أن المرشدين الاجتماعيين يشيرون بالبحث عن طرق لإبقاء الحياة ممتعة بعد سنوات عديدة من الزواج). ومن الممكن للتقدم إلى مرحلة جديدة من لعبة الفيديو إلى إفراز دوبامين، وكذلك الأمر مع سماع رنين القطع النقدية المعدنية في آلة الحظ (slot machine)، أو حتى جرعة من الكوكايين.

إن المخدرات والقمار محفزات اصطناعية ويمكن أن تؤدي إلى عواقب وخيمة. أليست هناك وسيلة أقل ضرراً لتحقيق هذه النشوة الذهنية؟ بالتأكيد نعم. ووفقاً لبيرنز، يتم إفراز الدوبامين أيضاً عندما يتعلم الناس شيئاً جديداً ومثيراً – طريقة أفضل بكثير للإحساس بحالة جيدة! وتكتب بيرنز، «بالنسبة للكثير من طلابك والكثير منا نحن الكبار، يعتبر التعلم عن أشياء جديدة مغامرة وأمراً مجزياً جداً، وتزداد مستويات الدوبامين لكي تساعدنا في تخزين المعلومات الجديدة.»[8] وتضيف، «أحب أن أشير إلى

الدوبامين على أنه 'زر الحفظ' في الدماغ. وعندما يكون الدوبامين موجوداً أثناء حدث أو تجربة ما، نستطيع أن نتذكر، وعندما لا يكون موجوداً، يبدو أن لا شيء يلتصق.»

والسؤال المنطقي التالي هو، «كيف نزيد من الدوبامين؟» ووفقاً لبيرنز، الجواب في منتهى البساطة ومباشر، إجعل المعلومات جديدة ومثيرة. على سبيل المثال، تقول بيرنز إن أفضل المعلمين يفكرون دائماً بحثاً عن طرق جديدة لتقديم المعلومات. وذلك هو السبب الذي يجعلك مسروراً عندما تعتمد مدرستك كتباً جديدة - فالجِدة تسمح لك بتعليم المعلومات بطريقة جديدة - الأمر الذي يولد حماساً من جانبك ومن جانب الطلاب ... قم بزيادة الجِدة في الغرفة الصفية وسوف تزيد من مستويات الدوبامين عند الطلاب ومن الممكن للدوبامين أن يولد إدماناً - وهدفنا كمعلمين هو جعل طلابنا مدمنين على التعلم.»[9]

الدوبامين يسبب الإدمان. والآن أنا أعرف لماذا أشعر بنشوة عندما أسمع كلمات مثيرة ملهمة أو مشجعة. ولسنوات عديدة كنت أصطحب أخي وعدد من الأصدقاء إلى يوم كامل من المحاضرات في بلدة بيكرزفيلد، في ولاية كاليفورنيا. وكان مؤتمر بيكرزفيلد للأعمال (Business Conference Bakersfield) يُعقد مرة في السنة. وكانت التذاكر باهظة الثمن، والرحلة طويلة، ولكن المتحدثين كانوا يجعلون كل دولار وكل دقيقة جديرة به.

وكان مؤتمر بيكرزفيلد يُعقد على غرار تيد مع عدم السماح لأي متحدث بأكثر من 20 دقيقة. وكان المتحدثون يأتون من ميادين السياسة والأعمال والفنون. بعضهم كان مشهوراً (رونالد ريغان، ميخائيل غورباتشوف، رودي غولياني، ستيف وين، وين غريتسكي)، وآخرون كانوا غير معروفين بالدرجة ذاتها. ولكن كان يتم اختيارهم جميعاً بناء على قدرتهم على تعليم الجمهور شيئاً غير مألوف وجديد. إن التعليم هو نوع من الإدمان الذي لا أمانع في الاعتراف به. وفي الواقع أنني أمجده.

خبير في الإحصاء يعيد تشكيل نظرتك إلى العالم

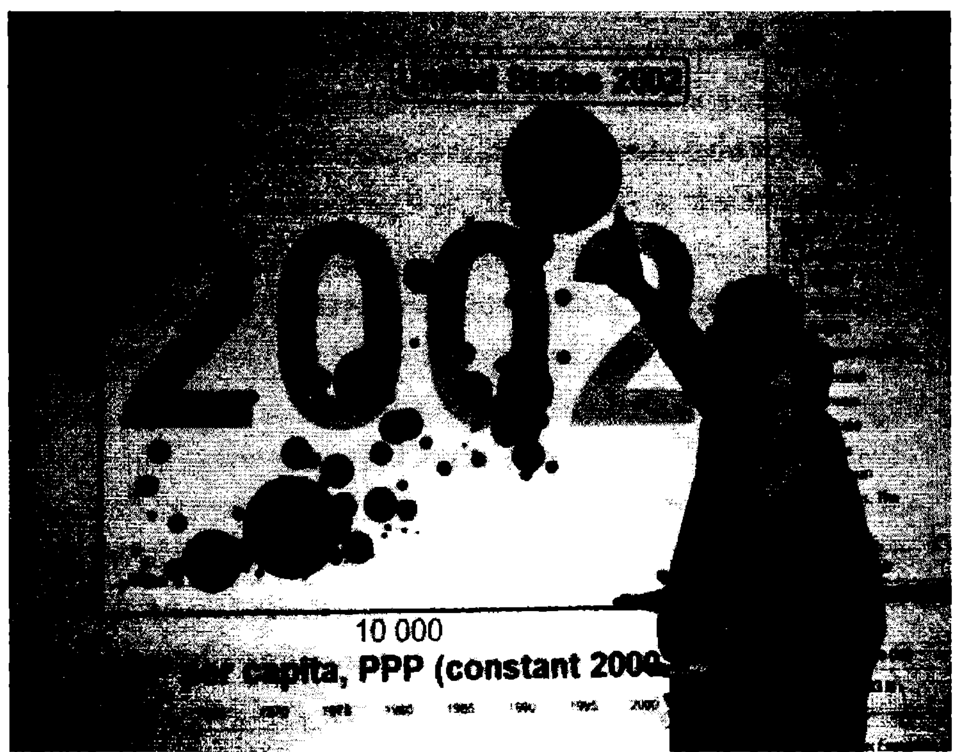
يعتبر هانز روزلينغ نجم روك عند متابعي تيد. وقد خطف عرضه، الذي قدمه في تيد في العام 2006، الأضواء وجعله يحدث ضجة على الإنترنت وينتشر بسرعة كبيرة

فيها. وتمت مشاهدة عرض روزلينغ ذي الـ18 دقيقة أكثر من خمسة ملايين مرة. ووصفه الموسيقي بيتر غابرييل على أنه واحد من المفضلين لديه – أكثر عروض تيد «مفاجأة.» ويتفق الممثل بن أفليك، قائلاً، «إن هانز الأكثر إبداعاً بين الخبراء الإحصائيين في العالم!» وقد أعجب أيضاً الرئيس التنفيذي السابق لشركة إي أو إل/ تايم تيرنر، ستيف كيس، واعتبره من أفضل ثلاثة عروض لا تنسى من عروض تيد. وعندما طلب تيد من بيل غيتس أن يختار أحاديثه المفضلة، قال إن هناك الكثير جداً ليختار من بينها. إلا أن خياره المفضل بشكل واضح هو عرض روزلينغ. وينجح روزلينغ لأنه، كما يشير عنوان عرضه، يقوم بتقديم إحصائيات تؤدي إلى «إعادة تشكيل نظرتك إلى العالم.» ويقوم بتقديم معلومات بطرق لم يشاهدها أحد مطلقاً من قبل.

روزلينغ هو أستاذ في الصحة في ستوكهولم في السويد، حيث يتتبع اتجاهات الصحة العالمية والفقر. وفي أيدي معظم الباحثين، ستكون مثل هذه البيانات، حسناً، مملة. ويستخدم روزلينغ برمجيات قام بتطويرها بالتعاون مع آخرين لجعل الإحصائيات مفعمة بالحياة – غابمايندر Gapminder. ووفقاً للموقع الإلكتروني الخاص بـ غابمايندر، يكشف البرنامج عن جماليات الإحصائيات من خلال تحويل الأرقام المملة إلى رسوم متحركة ممتعة تجعل العالم منطقياً.»

وبعد مرور ثلاث دقائق على عرض روزلينغ، يقوم بإحضار شريحة بصرية مع ما يبدو أنه رسم بياني يعرض تجمعات من الفقاقيع – بعضها صغيرة، وأخرى أكبر كثيراً من البقية. ويشرح روزلينغ بأنه عندما سأل تلاميذه لتعريف «العالم الغربي» وكذلك «العالم الثالث،» أجابوا «في العالم الغربي يكون عمر الإنسان أطول وعدد أفراد الأسرة أصغر. وفي العالم الثالث يكون عمر الإنسان أقصر وعدد أفراد الأسرة أكبر.»[10] ويقوم روزلينغ، مستخدماً أسلوباً مسرحياً، بكشف زيف هذه الخرافة.

قام روزلينغ بوضع معدلات الخصوبة (عدد الأطفال لكل امرأة مع بيانات لكل بلد تعود حتى العام 1962) على محور السينات من الرسم. وعلى محور الصادات، بيّن توقعات الحياة عند الولادة (30 عاماً في أسفل المحور، و 70 في القمة). وفي العام 1962، كان هناك تجمع واضح جداً للفقاعات الكبيرة قرب القمة في الجانب الأيسر،



1.4 هانز روزلينغ، مؤسس مشارك ورئيس مؤسسة غابمايندر، يعرض بيانات تريندأنالايزر (Trendalyzer). بإذن من ستيفان نيلسون.

بلدان صناعية أكبر مع أسر صغيرة ومتوسط عمر متوقع أعلى. وعند الأسفل إلى اليمين كان هناك عدد لا بأس به من الفقاعات الكبيرة أيضاً، تُمثل البلدان النامية مع أسر أكبر وأعمار أقصر.

وما حدث بعد ذلك كان أمراً مُذهلاً، جديداً وسارّاً للمشاهد. قام روزلينغ بجعل الرسومات تتحرك ليُظهر التغيرات الديناميكية للعالم منذ العام 1962 وحتى العام 2003، آخر عام تتوفر فيه البيانات. وبينما كانت الفقاعات تتنقل وتقفز بسرعة في كافة أنحاء الشاشة، كان روزلينغ يسرد التغيّرات مثل مذيع رياضي ينقل أحداث لعبة هوكي:

> ها نحن نتحرك. هل تستطيعون أن تروا هناك؟ إنها الصين هناك، تتحرك مقابل الصحة الأفضل هناك، تتحسن هناك. كل الأخضر يمثل بلدان أميركا اللاتينية تتحرك

نحو أسر أصغر. فقاعاتك الصفراء هناك تمثل البلدان العربية، ولديها أُسر أكبر، ولكنها - لا، أعمار أطول، ولكن ليس أسراً أكبر. والإفريقيون هم باللون الأخضر في الأسفل هنا. ما زالوا باقين هنا. وهذه الهند. إندونيسيا تتحرك بسرعة كبيرة. (ضحك) وفي الثمانينيات هنا، هناك بنغلاديش ما زالت بين الدول الإفريقية هناك. ولكن الآن، بنغلاديش إنها معجزة حدثت في الثمانينيات: بدأ الأئمة في ترويج تنظيم الأسرة. يتحركون إلى الأعلى في تلك الزاوية. وفي التسعينيات، لدينا وباء فيروس نقص المناعة البشرية الرهيب الذي يُخفض متوسط الأعمار المتوقع في البلدان الإفريقية وتنتقل البقية الباقية منها إلى الأعلى في الزاوية، حيث لدينا أعمار طويلة وأسر صغيرة، ولدينا عالم جديد تماماً.[11]

كشف روزلينغ عن عالم جديد تماماً وطريقة جديدة تماماً للنظر إلى الاتجاهات السكانية. وكان جمهوره يضحك ويهتف وكان كذلك، في نهاية المطاف، مفتوناً.

وفي العام 2012، اختارت مجلة تايم روزلينغ كواحد من أكثر الأشخاص تأثيراً في العالم، وذلك، إلى حد كبير، بفضل الشعبية المفاجئة لمحاضرته في تيد، والتي انتشرت على شبكة الإنترنت ليشاهدها الملايين. ووفقاً لمجلة تايم، فإن روزلينغ «رجل في طليعة نشاط في غاية الأهمية: التقدم إلى الأمام في استيعاب العامة للعلوم.»[12]

معظم العلماء يقدمون إحصائيات في عروض مملة للغاية ومضجرة. وروزلينغ هو واحد من أوائل العلماء الذين يقدمون إحصائيات معقدة كنت راغباً فعلياً في مشاهدتها مراراً وتكراراً مهما طالت فترة العرض، ناهيك عن الـ18 دقيقة. إن أفضل الأفكار سوف تفشل في إلهام جمهور ما إن لم تكن مُعدَّة بصورة فعالة. لا تسمح أبداً لأحد أن يدعّي أن الخطابة هي «مهارة سهلة.» لو أن روزلينغ قصَّر في وضع محتواه بطريقة جديدة، لكانت بياناته بلا قيمة.

في بعض الأحيان قد لا تكون البيانات التي تُقدمها مُزلزِلة أو غير مألوفة تماماً بالنسبة للجمهور، ولكن ذلك لا يعني أنك لا تستطيع أن تقدمها بطريقة جديدة. وكنت أقوم بتهيئة مدراء تنفيذيين في شركة سانديسك (SanDisk) من أجل يوم المستثمرين السنوي (شركة سانديسك هي الصانعة الرائدة لذاكرة الفلاش في العالم، التخزين اللازم في آلة التصوير ومشغل القرص الصلب وجهاز الحاسوب المحمول الخاص بك). ويعتبر المستثمرون من أصعب أنواع الجمهور. إنهم يريدون أن يسمعوا أرقاماً (من الأفضل

أرقام إيجابية) ومعلومات فنية واستراتيجيات للنمو. وهم يستمعون كذلك إلى عدد كبير من العروض، يكون معظمها جافاً ومربكاً ومملاً.

وفي هذا العرض بعينه، كان هناك نائب رئيس يريد أن يبدأ ببعض البيانات التي لم تكن جديدة كلياً بالنسبة للموجودين في الصالة المليئة بالمحللين (نمو مبيعات بطاقات التخزين ذات القدرة العالية). وفي هذه الحالة لم يكن مضطراً لتقديم معلومات جديدة كلياً بقدر ما كان يتعين عليه أن يقدمها بطريقة جديدة تماماً. ويتوقع المحللون رسومات إيضاحية جافة، لذلك قرر هذا المدير التنفيذي أن يتصرف بطريقة شخصية وأن يُدخل بعض العواطف في حديثه. وبيّن أنه متحمس للتصوير الفوتوغرافي الرقمي، وأن لديه مجموعة من 80,000 صورة رقمية في المنزل، جميعها تقريباً مُخزنة في بطاقات سكانديسك. وعرض صوراً لبناته في سن المدرسة الثانوية وهن يمارسن الرياضة وشرح أنه لا يؤمِّن هذه الذكريات إلى أي شيء سوى بطاقات سانديسك. وهو يستمتع أيضاً بالتقاط صور فوتوغرافية للمناظر الطبيعية، وقام بعرض العديد من الصور التي التقطها. وقال للمحللين إن الصور الفوتوغرافية تحتاج إلى سعة تخزين أكثر بـ 10 مرات من الصور التقليدية، «10 مرات فرص أكثر لسانديسك.» وينبغي للعروض المالية، بحكم طبيعتها، أن تحتوي على مخططات ورسومات بيانية وجداول، ولكن ذلك لا يعني أنه ينبغي عليك أن لا تُقدم المعلومات بطريقة تعمل على دفع جمهورك بعيداً عن أفكاره المسبقة بشأن الطريقة التي سيتم فيها عرض المادة.

لقد قام المدير التنفيذي، الذي تحدثنا عنه للتو، باستخدام قصص شخصية جداً لكي يبث الحياة في البيانات، وربَط القصص مرة ثانية بموضوع العرض. وكل واحد من الأشخاص الثمانية الذين تحدثوا في ذلك اليوم قام ببناء عرضه بالطريقة ذاتها - إما كاشفاً عن شيء جديد كلياً لم يكن يعرفه المستثمرون، أو عن معلومات مألوفة تمت إعادة تغليفها بطريقة غير مألوفة. وعندما طُلب تقييم جودة العروض حسب تدرج من خمس نقاط من «ضعيف» إلى «ممتاز،» قال ما يقارب من 100 بالمائة من المستجيبين إن العروض كانت «جيدة جداً» أو «ممتازة،» ما جعل هذه الفعالية من بين أفضل ما حضره المستثمرون طوال السنة من اجتماعات اطلاع على المستجدات في الشركات.

انطوائية تخرج من قوقعتها

خرجت الانطوائية سوزان كين من قوقعتها لكي تقوم بتعليم الملايين من مشاهدي تيد شيئاً جديداً عن قوة العزلة. يقوم مؤتمر تيد بتمجيد أفضل العقول في العالم وهي تقدِّم عرض العمر بالنسبة لها، ومع ذلك تناقش سوزان كين أنه «لا توجد أية علاقة بين كون المرء أفضل متحدث وبين كونه يمتلك أفضل الأفكار.»[13] وبتلك الجملة وحدها، دفعت كين الكثير من الجمهور في ذلك اليوم إلى وضع تصوراتهم في أن الأشخاص غير المتحفظين والاجتماعين وكثيري الكلام لديهم احتكار للأفكار. وقالت كين، «إن بعضاً من قادتنا التحويليين في التاريخ كانوا انطوائيين.»

وفي مجتمع يشجع العصف الذهني وديناميكيات الجماعة و«التعهيد الجماعي»، وأنظمة جماعية أخرى، تُقدم كين حجة مُقنعة في أن العزلة تعتبر مكوناً حاسماً كي يزدهر الإبداع. «كلما منحنا مزيداً من الحرية للانطوائيين لكي يتصرفوا حسب طبيعتهم، كان من المرجح أكثر أن يكتشفوا حلولهم الخاصة لهذه المشاكل.»

وقد أصبح كتاب كين، الهدوء (Quiet) من أكثر الكتب مبيعاً، وتمت مشاهدة حديثها في تيد أكثر من أربعة ملايين مرة. «أيها الانطوائيون، العالم بحاجة لكم وبحاجة للأمور التي تحملونها. لذا أتمنى لكم الأفضل من جميع الرحلات الممكنة والجرأة في التحدث برفق.»

كين خطيبة ناجحة لأنها تدفعنا للنظر إلى العالم بطريقة مختلفة. وفي مسيرة حياتي الصحفية، وبعدها، لم يعد بإمكاني حساب عدد المرات التي سمعت فيها، «موضوعي ممل» أو «ما أقوم به ليس مشوقاً» أو «لا ينتبهون لعرضي لأنهم سمعوه من قبل.» ربما أن جمهورك سمع بعض المعلومات من قبل، ولكنهم لا يعرفون ما الذي تعرفه وقد يكونون رأوا نسخة من البيانات أو المعلومات التي لم يستوعبوها بوضوح تام. وسوف تجذب انتباههم إذا كان باستطاعتك أن تعلمهم شيئاً واحداً فقط لم يكونوا يعرفوه من قبل.

كان ستيف كيس من الرواد في الإنترنت الحديثة عندما شارك في تأسيس شركة AOL. وهو شخص ذكي جداً، وهو أيضاً ثري جداً، ويحتل المرتبة 258 في قائمة فوربس

لأغنى الأشخاص في أميركا. وعندما سُئِل عن أحاديث تيد المفضلة لديه، قال كيس إن عرض كين «لا يُنسى» وإنه ضمن قائمته لأفضل عشرة عروض. وحيث أن كيس هو رئيس تنفيذي لشركة الاستثمارات ريفولوشن (Revolution)، فهو منفتح للاستبصارات الجديدة التي سوف تساعده على اتخاذ قرارات استثمارية أفضل. «تقوم ريفولوشن بالاستثمار في الناس والأفكار التي تغير العالم. وبناء شركات رائعة يتطلب موهبة وشغفاً، وليس رأس مال فقط.»[14] وقد منحتني كين طريقة جديدة للنظر إلى العالم.

قد تكون آخذاً في تقديم عرض أمام صاحب رأس مال مغامر ثري أو شخص ما تتصور أنه أذكى منك في حقل معين. لا تُخطيء - كلما كانوا أذكى، وكلما كانوا أكثر ثراء، كان من المرجح أكثر أن يتم إقناعهم إذا منحتهم عدسة جديدة يروا العالم من خلالها.

أذكر أنني كنت أتحدث أمام أحد أوائل المستثمرين في غوغل في شركة الاستثمارات الشهيرة سيكويا كابيتال (Sequoia Capital). وقال لي إن رجُلي غوغل، سيرجي برين ولاري بيج، دخلا إلى المكتب وقدما ترويجاً يتكون من جملة واحدة غيرت منظور المستثمر. «توفر غوغل وصولاً إلى معلومات العالم في نقرة واحدة.» ومن الممكن تماماً اعتبار الجملة السابقة أكثر عشر كلمات إدراراً للربح في تاريخ الشركات. لم تكن غوغل أول محرك بحث في العالم، ولكنها كانت نظاماً أفضل لأنها رتبت المواقع بناء على الصلة وليس فقط على تعابير البحث. لقد شاهد المستثمرون عدداً من ريادي المشاريع يروجون لتكنولوجياتهم في البحث، وكان هناك واحد، على الأقل، يستكشف استراتيجيات مشابهة، ولكن «رجُلي غوغل» روّجا لشركتهما بفاعلية أكبر وفازا بالتمويل المبكر الذي ساعد في إطلاق العلامة التجارية.

استكشف بعيدا عن حقل تخصصك

سوف تصبح شخصاً مثيراً للاهتمام بقدر أكبر إن كنت مهتماً في تعلم أفكار والتشارك بها من ميادين مختلفة كثيراً عن ميدان تخصصك. ويقوم المبتكرون العظام بربط أفكار من حقول مختلفة. وعندما كتبت عن خبرة متاجر التجزئة في أبل (Apple Retail Store)، علمت أن مدراء أبل قاموا بزيارة ريتس كارلتون لتعلم المزيد عن خدمة العملاء.

وبدورها، قامت العديد من العلامات التجارية الأخرى في قطاعات بعيدة عن التكنولوجيا بدراسة أبل من أجل تحسين خبرة خدمة العملاء الخاصة بها. يقوم المبتكرون العظام بتطبيق أفكار من حقول أخرى مختلفة عن حقولهم.

عرفت مديراً تنفيذياً يعمل مع شركة علاقات عامة كبيرة فاز بحساب كبير مع وكالة إعادة تنمية مكلفة بمشروع الحصول على أموال فيدرالية لمساعدة مدينة نيوأورليانز بعد إعصار كاترينا. كنت أعمل في قسم مختلف لشركة العلاقات العامة ذاتها. وبصفتي نائب الرئيس للتدريب الإعلامي لهذه الشركة، جلست في الكثير من اجتماعات الأعمال الجديدة، حيث كانت المجموعة تناقش كيفية القيام بعملية ترويج لعميل محتمل. وكانت هذه الاجتماعات تتم عادة في أسوأ البيئات الإبداعية التي يمكن تخيلها - غرف اجتماع رمادية باهتة، ومظلمة بحيث يستطيع الجميع أن يشاهدوا شرائح البوربوينت المملة. ولكن هذا المدير كان أعقل من أن يحصر فريقه الترويجي في غرفة اجتماعات لمدة يومين ويأمل في ظهور أفكار إبداعية. وبدلاً من ذلك، قام هو وفريقه بجولة في لورد نينث وارد (Lower Ninth Ward)، وهي المنطقة الأكثر تضرراً في نيو أورليانز بعد الإعصار.

وكان أعضاء فريق المدير متأثرين جداً بما رأوا من فقر ومعاناة إلى درجة أنهم قرروا أنه كان من الأفضل التخلص من البوربوينت والتحدث من قلوبهم. وتحدث كل عضو من الفريق بدون شرائح وبدون ملاحظات. وبدلاً من ذلك، تحدثوا عن ما شاهدوه، ولماذا كانوا يريدون أن يكون لهم دور في جهود إعادة البناء. وكان يبدو كما لو أنهم دخلوا عرض الترويج والطين ما زال عالقاً في أقدامهم. وقد حصل هذا الفريق على الحساب وقال أحد صناع القرار، فيما بعد، إنهم فازوا بالحساب فور مغادرتهم للغرفة.

وفقط من خلال رؤية عالمك الخاص من خلال عدسات جديدة ستكون قادراً على منح جمهورك طريقة جديدة في النظر إلى عالمهم.

ملاحظة تيد

أمطر دماغك بوابل من التجارب الجديدة. إن إدخال مفاهيم جديدة في عرضك يتطلب بعض الإبداع وطريقة جديدة في النظر إلى العالم. وأحد الأساليب لإطلاق قدراتك الإبداعية يتمثل في الإقبال على تجارب جديدة. إن الدماغ يسلك الطرق

المختصرة. ولا ننس أن مهمته تكمن في توفير الطاقة. وقد اكتشف الخبراء في علم الأعصاب أن الطريقة الوحيدة التي نستطيع بها دفع الدماغ للنظر إلى العالم من خلال عدسات جديدة تكمن في إمطار الدماغ بتجارب جديدة. وذلك يعني أنك بحاجة إلى الخروج من مكتبك بين الفينة والأخرى. وأن تمر بتجارب مع أحداث وأشخاص وأماكن جديدة. والأهم من ذلك، إدمج تلك التجارب الجديدة في عروضك.

تكشف العروض الناجحة عن أفكار لم تأخذها بالاعتبار أبدا

عندما طلبت شركة فاست رأي مُجري المقابلات الشهير شارلي روز بشأن ما الذي يجعل المحادثة رائعة، قال، «إنها تأخذك في نزهة، في رحلة. إنها تجذبك، وأنت تسمع إحساساً بالإيقاع، وهي تمضي وتبني، وفي نهاية المطاف، ربما تأخذك إلى أفكار لم تأخذها بالاعتبار أبداً، وإلى أماكن تسمح لك بإعادة تشكيل نفسك أو عملك.»[15] إن المحادثات أو العروض الرائعة تأخذك إلى أماكن لم تأخذها بالاعتبار أبداً.

إن مناخ وسائل الإعلام الاجتماعية في الوقت الحاضر هو أفكار متنافرة، معظمها أفكار مكررة ومبتذلة وبالية ومستخدمة بإفراط. كم مرة سمعت رياضياً أو رئيساً تنفيذياً يقول، «ليس هناك أنا في فريق.» وكم مرة سمعت مستشاراً يلمح، «القادة العظام يصغون.» وكم مرة سمعت مستشاري زواج ينصحون بالتواصل بصورة أفضل باعتباره السر في الزواج الطويل والسعيد؟ إن هناك حقيقة في جميع تلك الملاحظات، ولكن عندما تكون قد سمعت النصائح مغلفة ومقدمة بالطريقة ذاتها مراراً وتكراراً، فإنها تفقد تأثيرها، تفقد قدرتها على جعلك تفكر بطريقة مختلفة، تفقد قدرتها على الإلهام. وعندما قام المستشار في شؤون الزواج جون غري بكتابة الرجال من المريخ والنساء من الزهرة (Men Are from Mars, Women Are from Venus)، فقد جعلك تُفكر. وكان مثيراً للاهتمام. لقد احتوى على بعض المعلومات القديمة وبعض المعلومات الجديدة، مغلفة بطريقة جعلت المحتوى جديداً وغير مألوف. كما أنه أنقذ الكثير من الزيجات، ولكن ما كان له أن يحقق نجاحاً لو لم يكن مُلفتاً للانتباه.

هل أنت ملفت للانتباه؟

إن سيث غودين مدون يحظى بشعبية ومسوق صنع مسيرة حياة مهنية من تقديم أفكار ذكية بطرق مختلفة. وقال لجمهور تيد في شباط/ فبراير من العام 2003 إنه في مجتمع

يتسم بتوفر الكثير من الخيارات والقليل جداً من الوقت، ويكون ميلنا الطبيعي هو تجاهل معظمها.

إن حكايتي الرمزية في هذا المقام هي أنك تقود سيارتك في الطريق وترى بقرة، وتستمر في القيادة لأنك رأيت الأبقار من قبل. الأبقار غير مرئية. الأبقار مملة. من الذي سيتوقف ويقول - أوه، أنظر بقرة. لا أحد. ولكن لو كانت البقرة أرجوانية اللون، فسوف تلاحظها لبرهة من الزمن. أعني لو كانت جميع الأبقار أرجوانية اللون فسوف تمل من تلك أيضاً. إن الأمر الذي يحدد ما الذي سيتم التحدث عنه، ما الذي يُفعل، ما الذي يتغير، ما الذي يُشترى، ما الذي يُبنى، هو: هل هو ملفت للانتباه؟ و «ملفت للانتباه» (remarkable) هي كلمة لطيفة لأننا نفكر أنها تعني فقط جميل، ولكنها تعني أيضاً - يستحق أن يتم إبداء تعليق (remark) بشأنه.[16]

وقام سيث غودين بنشر كتاب بعنوان البقرة الأرجوانية في السنة ذاتها لحديثه في تيد. وفكرة غودين الرئيسية -الأمر الذي أتقنه هو نفسه- تتمثل في أن تقديم المعلومات البالية بالطريقة المملة ذاتها التي يقدمها كل شخص آخر سوف تفشل في جعلك ملحوظاً. سوف يكون لديك بقرة بنية بدلاً من بقرة أرجوانية. ضع قليلاً من قم برواية قصة مختلفة في محتواك، أدرج «وسيلة جذب انتباه hook» كما نسميه في الصحافة، وسوف يكون مستمعوك أكثر تقبلاً لرسالتك بكثير.

إن الدماغ مجرد «قطعة كسولة من اللحم،» على حد قول الخبير في علم الأعصاب غريغوري بيرنز. ومن أجل إجباره على رؤية الأشياء بصورة مختلفة، يجب أن تجد طرقاً جديدة لمساعدة الدماغ على إدراك المعلومات بصورة مختلفة. «ينبغي أن يتم تزويد الدماغ بشيء لم يسبق أن عالجه من قبل لإجباره على الخروج من التصورات المتوقعة.»[17]

إن هذا التعطش للمعرفة، التوق لدفع الدماغ على الخروج من «التصورات المتوقعة،» هو السبب في أن إدي راما فتن جمهور تيدكس بحلوله للحد من الفساد وتقليل الجريمة في موطنه الأصلي ألبانيا. ولمدة عقد تقريباً، كان راما رئيساً لبلدية تيرانا، عاصمة البلد الصغير جداً.

وكانت تيرانا تعتبر في السابق واحدة من أكثر المدن فساداً في العالم. وكانت مدينة الطين والقمامة والمباني المهجورة، واللون الرمادي الكثير من اللون الرمادي. لقد كانت مكاناً يبعث على الكآبة والإحباط. وفي العام 2000، قام راما بتنفيذ سلسلة من الإصلاحات التي اشتملت على هدم المباني القديمة وكذلك، على نحو ملحوظ بشكل أكبر، دهان مباني تيرانا من الخارج بألوان زاهية. وقد تعامل مع الواجهات الخارجية للمباني كما لو كانت لوحته الزيتية، وحيث أنه كان رساماً قبل أن يُصبح سياسياً، فقد كان يعرف شيئاً يسيراً عن الفن. «في غضون أسابيع من انتخابه لبلدية المدينة في العام 2000، بدأ راما بتوظيف دهانين ليدهنوا واجهات مباني تيرانا الرمادية الباهتة بألوان مبهرة، تذكرنا بمارسيليه أو مكسيكو سيتي. وتشبه مدينة تيرانا في الوقت الحاضر، وهي مدينة يقطنها 650,000 مواطن، لوحة من رسومات موندريان، الزرقاء والصفراء والزهرية تكسر عزلة ألبانيا المحبطة منذ 45 عاماً في ظل الدكتاتورية الشيوعية.»[18]

وعندما استُبدل اللون الرمادي بالألوان، انخفضت الجريمة وانتشرت الحدائق، وشعر الناس بأمان أكبر، وشعروا باعتزاز أكبر بمدينتهم. وذات يوم، كان راما يمشي في شارع تم دهانه حديثاً والتقى بصاحب دكان يخلع المصاريع القديمة من نافذته ويضع واجهة من الزجاج.

سألته، «لماذا رميت المصاريع؟»

أجاب، «حسناً، الشارع أكثر أمناً الآن.»

«أكثر أمناً؟ لماذا؟ هل وضعوا عدداً أكبر من رجال الشرطة؟»

«هيا أيها الرجل! أي رجال شرطة؟ يمكنك أن ترى بنفسك. هناك ألوان، إنارة شوارع، رصيف جديد بدون حفر، أشجار. لذلك إنه جميل، إنه أكثر أمناً.»

إن حب راما للفن، جنباً إلى جنب مع فضوله الفطري، أتاح له حل مشكلة ظن معظم الناس أنه من المستحيل حلها. وفعل راما تماماً ما ينصح به غرغوري بيرنز - أدرك المعلومات بصورة مختلفة.

إن جميع الجماهير من أي نوع، وفي أي لغة، يحبون أن يسمعوا عن طرق جديدة لحل المشاكل. فلا ننسى أننا مفطورون على ذلك!

ويتخذ بعض المتحدثين موقفاً انهزامياً. ويظنون أنه ليس لديهم أي شيء جديد لكي يعلموه للناس. بالتأكيد لديهم. جميعنا لدينا. جميعنا نمتلك قصصاً فريدة لكي نسردها. ربما أنه ليس لديك التجارب ذاتها التي مر بها المتحدثون الذين تناولناهم في هذا الفصل، ولكن لديك قصص مشوقة وقيّمة بالدرجة نفسها في رحلتك من الاكتشاف. إنتبه لقصص حياتك. إذا كانت تُعلمك شيئاً جديداً وذا قيمة، فمن المحتمل أن الناس يريدون أن يسمعوا عنها.

يكثر الإقبال على الجنس، حتى في تيد

يوجد لدى متابعي تيد شهية نهمة للمعرفة في فئات متنوعة. والجنس غير مستثنى من ذلك. وقام بعض المتحدثين بإثارة إجابات محيرة - أو على الأقل وعداً بجواب - في مواضيع حميمية.

وفي شباط/فبراير من العام 2009، كشفت الصحفية العلمية ماري روش "الأشياء العشر التي لا تعرفها عن هزة الجماع" " The 10 Things You Didn't Know about Orgasm" وقد تمت مشاهدتها أكثر من ثلاثة ملايين مرة.

واجتذبت هيلين فيشر 2.5 مليون مشاهدة بعرضها "لماذا نحب، ولماذا نخون." وفي تيدميد في نيسان/إبريل من العام 2012، كشفت ديان كيلي ما لا يعرفه الناس عن العضو الجنسي الذكري. وتحدثت جيني ماكارثي عن ما لا نعرفه عن الزواج، وقامت إيمي لوكوود بتثقيف جمهور تيد بشأن ما الذي لا نعرفه عن توزيع العازل الذكري من أجل تخفيض الإصابة بفيروس نقص المناعة البشرية في إفريقيا. ويبدو أنه عندما يتعلق الأمر بالجنس، يكون الناس أكثر فضولاً بشأن ما لا يعرفونه من ما يعرفونه بشكل مؤكد.

يقوم مؤتمر تيد بمنح عقلك تمرينا مستمرا

يعتقد الدكتور جيمس فلين، أستاذ الدراسات السياسية في جامعة شيكاغو، أن سكان العالم يُصبحون أكثر ذكاء، وليس فقط أذكى قليلاً، ولكن أذكى بكثير، بكثير. وتحظى نظريته بقبول كبير في الأوساط الأكاديمية على نطاق عالمي إلى درجة أنها سُميت بـ«تأثير فلين.» وفلين يصفها بنفسه هكذا: «إذا قمت بمقارنة الناس في سن الثماني عشرة

سنة في الوقت الحاضر مع الناس الذين كانوا في سن الثماني عشرة قبل عشرين، ثلاثين، أربعين، خمسين سنة، فسوف يحصل الذين تبلغ أعمارهم ثماني عشرة سنة في الوقت الحالي على علامات أعلى بكثير في اختبارات رائز الذكاء.»[19]

واكتشف فلين أن علامات رائز الذكاء ارتفعت لكل جيل، ليس فقط في أماكن قليلة ولكن في جميع البلدان التي كانت البيانات متوفرة فيها. ولا تركز الحوارات، بشأن تأثير فلين، بالضرورة على النتائج وإنما على الأسباب التي تكمن وراءه. ويبدو أن السبب الأكثر منطقية وقبولاً هو وجود وصول أكبر للتعليم. فالناس في جميع البلدان يكرسون وقتاً أطول للتعلُّم، في بيئات تعلم رسمية وعلى الإنترنت، ومن خلال مواقع مثل TED.com. ووفقاً لمقال في صحيفة نيويورك تايمز، «يناقش فلين أن رائز الذكاء يرتفع لأنه في مجتمعات الدول الصناعية نقوم بمنح عقولنا تدريباً ذهنياً مستمراً يؤدي إلى بناء ما يمكن أن نسميه عضلات دماغنا.»[20]

ويعتمد نجاح مؤتمر تيد جزئياً على نمو رائز ذكائنا، وعلى حقيقة أن الناس يتوقون للتدريب العقلي. لقد تمت مشاهدة فيديوهات موقع TED.com أكثر من مليار مرة. وذلك عدد هائل من المشاهدات إذا أخذت بالاعتبار حقيقة أن الـ18 دقيقة التي تتكون منها الفيديوهات هي، بشكل أساسي، عروض. فكر بمعظم عروض الأعمال التجارية التي شاهدتها – هل هي مُلهِمة؟ مشوِّقة؟ مثيرة للاهتمام؟ على الأرجح لا. ببساطة لم يتعلم المتحدثون كيف يتحدثون كما في تيد. لم يتعلموا أن الدماغ يُحب الجديد، أو كيف تُقدمه.

> "إن ما يمجده مؤتمر تيد هو الموهبة المتمثلة في المخيلة البشرية"
>
> السير كين روبنسون، تيد 2006

عنوان التويتر الميسر

في تموز/ يوليو من العام 2009، قام مؤلف كتاب الدافع (Drive) الذي كان من أكثر الكتب مبيعاً، دان بِنك، بكشف لغز الدافع في عرض في تيد تمت مشاهدته أكثر من خمسة ملايين مرة. وعندما طلبت من بِنك أن يصف عرضه، فعل ذلك في جملة واحدة:

«إن مجموعة الدوافع التي نعتمد عليها لا تنجح بالدرجة ذاتها التي نعتقد أنها تنجح بها.» (The set of motivators we rely on doesn't work nearly as well as we think.) الجملة السابقة تتكون من 74 حرفاً، وتتفق بسهولة مع قيود بوستات تويتر، التي يكون الحد الأقصى فيها 140 حرفاً.

إذا لم تكن قادراً على شرح فكرة كبيرة في 140 حرفاً أو أقل، استمر في العمل على رسالتك. إن هذا الانضباط يجلب الوضوح لعرضك ويساعد جمهورك على تذكر الفكرة الكبيرة التي تحاول أن تعلمهم إياها.

قبل أن يصبح بِنك مؤلفاً وخطيباً، أمضى بِنك حياته المهنية ككاتب خطابات، مُفكراً بشأن الكلمات وصياغة الكلمات للقادة السياسيين. «أسأل نفسي قبل تقديم عرض، 'ما هو الشيء الوحيد الذي أريد أن يأخذه الناس معهم؟' وبعد أن يستمع شخص ما لعرضك، يكون الاختبار الحقيقي عندما يُغادرون ويسأل شخص ما، 'عن ماذا كان ذلك الرجل يتحدث؟' أريد أن أكون جيداً بما يكفي بحيث يكون لديهم جواب واضح عنِ ذلك السؤال.»[21] ويقول بِنك، الجواب ليس تراكماً لأشياء صغيرة، ولكن لفكرة كبيرة واحدة. «يضيع المدراء التنفيذيون والخبراء عادة ما يضيعون في التفاصيل الصغيرة ولا يكونون قادرين على رؤية الأمور بعقل مبتدئ، ومن وجهة نظر الجمهور.»

ولا يكون الضياع الانخراط في التفاصيل الصغيرة أمراً سهلاً بالدرجة ذاتها في 140 حرفاً.

وأول خطوة في تقديم عرض تيد تتمثل في أن تسأل نفسك، ما هو الشيء الوحيد الذي أريد من جمهوري أن يعرفوه؟ تأكد من أنه يتلاءم بسهولة مع بوستات تويتر، ما أسميه «عنوان تويتر الميسر.»

وبصورة ملفتة للنظر، وبعد استعراض المواضيع لكل عرض من عروض تيد التي يزيد عددها عن 1,500 عرض، والمتاحة لجمهور تيد على موقع TED.com، لم أستطع العثور على واحد -ولا واحد- كان أكثر من 140 حرفاً. وأحد العناوين الأكثر طولاً، «ثلاثة توقعات بشأن مستقبل إيران، والحسابات لدعمها.» (Three predictions on the

future of Iran, and the math to back it up.) (67 حرفاً)، يحتوي على العنصر الخطابي الذي يجعل تذكره أمراً سهلاً. - قاعدة الثلاثة (أنظر الفصل 7).

وفيما يلي بعض عينات من المواضيع من العروض التي تمت مشاهدتها أكثر على موقع TED.com. لاحظ كيف يَعِد كل منها بتعليم شيء جديد.

«المدارس تقتل الإبداع» (Schools Kill Creativity) (السير كين روبنسون)
«كيف يقوم القادة الرائعون بإلهام العمل» (How Great Leaders Inspire Action) (سيمون سينك)
«عبقريتك المبدعة المراوغة» (Your Elusive, Creative Genius) (إليزابيث غيلبرت)
«علم السعادة المدهش» (The Surprising Science of Happiness) (دان غيلبرت)
«قوة الانطوائيين» (The Power of Introverts) (سوزان كين)
«أسرار النجاح الثمانية» (8 Secrets of Success) (ريتشاد إس. تي. جون)
«كيف تعيش قبل أن تموت» (How to Live Before You Die) (ستيف جوبز)

تعمل عناوين تويتر بنجاح لسببين: (1) إنه انضباط رائع، يدفعك لتحديد وتوضيح رسالة رئيسية واحدة تريد من جمهورك أن يتذكرها وكذلك (2) يجعل معالجة جمهورك للمحتوى عملية أسهل.

وقد أثبت البحث المعرفي أن عقولنا تحتاج إلى رؤية الصورة الكبيرة قبل التفاصيل. وقد قام جون ميدينا ذات مرة بشرح هذا الأمر لي هكذا: «كارمين، عندما صادف الرجل البدائي النمر لأول مرة، 'لم يسأل نفسه كم عدد أسنان النمر؟' ولكنه سأل 'هل سيأكلني؟'»[22] إن جمهورك بحاجة إلى رؤية الصورة الكبيرة قبل تعلُّم التفاصيل. وإذا لم تستطع شرح منتجَك أو فكرتك في 140 حرفاً، استمر في العمل حتى تستطيع فعل ذلك.

«تأتي الأفكار الملفتة للنظر من كل مجال من مجالات المعرفة.»23 وذلك وفقاً لأمين تيد، كريس أندرسون. «يكون من المنطقي في كثير من الأحيان أن نبرز من خنادقنا العميقة التي نمضي حياتنا العملية في حفرها، لنخرج ونرى الصورة الكبيرة وكيفية ارتباط الخنادق بين بعضها البعض. إنه أمر مُلهِم جداً.» قد تكون لديك واحدة من هذه الأفكار الملفتة للنظر، ولكن من الضروري أن تبين لجمهورك الصورة الكبيرة، «كيفية ارتباط الخنادق.»

ملاحظة تيد

أثناء صياغة عرضك القادم، إسأل نفسك، «ما هو الشيء الوحيد الذي أريد من جمهوري أن يعرفوه عن شركتي أو منتَجي أو الخدمة التي أقدمها أو فكرتي؟ وتذكر أن تجعل عنوانك محدداً وواضحاً. وفي كثير من الأحيان يبتكر عملائي ما يكون في الواقع شعاراً بدلاً من عنوان، ولكنه لا يزال لا يقول لي الشيء الوحيد الذي أحتاج إلى معرفته. وينبغي، من عنوان تمت صياغته بطريقة جيدة، أن أكون قادراً على تحديد ما هو المنتَج أو الخدمة أو القضية جنباً إلى جنب إلى ما الذي يجعله مختلفاً أو فريداً. وتأكد من أن عنوانك يكون ضمن حدود الـ140 حرفاً لبوستات تويتر. إنه مجرد تمرين جيد، وهو ضروري للتسويق. إن تويتر منصة قوية جداً للمسوِّقين إلى درجة أنه من الضرورة بمكان ابتكار وصف 'قابل للنشر على تويتر' بحيث يكون من السهل تذكره والتشارك به في كافة الشبكات الاجتماعية.

نحن مدمنو استكشاف

يقوم بن سوندرز «بجر أشياء ثقيلة في الأماكن الباردة،» وذلك وفقاً للّمحة الخاصة به على تويتر، وكان الرجل الأصغر سناً الذي قام بالتزلج لوحده في القطب الشمالي. إن سوندرز مغامر، مستكشف في القطب الشمالي. ولمدة 10 أسابيع، قام بجر 400 رطل من الطعام واللوازم وحاسوب من أجل التدوين. ولم يكن من غير الطبيعي أن تنخفض الحرارة إلى 50 درجة تحت الصفر. وفي بعض الأوقات، كان سوندرز الإنسان الوحيد الموجود في مساحة تصل إلى خمسة ملايين ميل مربع.

لماذا كان يفعل ذلك؟ كان هناك القليل مما يمكن أن يكسبه. وليس هناك حاجة لرسم خرائط، ولا ذهب أو فحم للحصول عليه، ولا طعام يمكن إيجاده. لقد كان

الاستكشاف يُغذي إدمانه. وقال سوندرز لجمهور تيد في لندن، «أعتقد أن البعثات القطبية ربما ليست بعيدة كثيراً عن وجود عادة تعاطي كوكايين الكراك.»[24] وأضاف، «من تجربتي، هناك شيء يسبب الإدمان بشأن تجربة طعم الحياة على حافة ما هو ممكن بشرياً.»

ضع في اعتبارك أن جمهورك مكوَّن من أشخاص لديهم ميل فطري للاستكشاف. ووفقاً لسوندرز، لا يريد الناس مجرد المشاهدة والتعجب. «إنهم يريدون أن يُجربوا، أن يشاركوا، أن يُقدِّموا... هكذا يمكن أن يتم العثور على المغزى الحقيقي للحياة.»

ويقترح سوندرز أن الإلهام والنمو يأتيان من «الابتعاد عن ما هو مريح... في الحياة، لدينا جميعاً عواصف نركبها، وأقطاب نمشي إليها، وأعتقد أننا إذا تكلمنا مجازياً، على الأقل، نستطيع جميعنا أن نستفيد من الذهاب خارج المنزل في مرات أكثر قليلاً، فقط لو كنا نستطيع أن نستجمع الشجاعة.»

وتمكِّنك فيديوهات موقع TED.com، مجازياً، من «الخروج من منزلك» والسفر في هذه الرحلات الاستكشافية مع أفضل العقول في العالم. إفتح الباب. إلق نظرة على الخارج. وستكتشف عالماً رائعاً من العروض التي ستساعدك على تحسين مهاراتك في التحدث وستمنحك الأدوات لكي تكون أكثر نجاحاً في أي من أدوار حياتك.

السر رقم 4: علمني شيئا جديدا

إكشف معلومات تكون جديدة كلياً بالنسبة لجمهورك أو تكون مغلفة بطريقة مختلفة أو تُقدِّم طريقة جديدة وغير مألوفة لحل مشكلة قديمة.

وذات مرة قال أوليفر أوبيرتي، المصمم والمتحدث في تيدكس، «لكل بطل خارق قصة نشأة. وهكذا الأمر بالنسبة لك. لا تتبع تلك الخاصة بشخص آخر. إبتكر عملك الرائع الخاص بك.» وقد وجدت أن معظم المتحدثين يكونون أكثر إبداعاً مما ينسبونه لأنفسهم. وعندما يتم تشجيعهم على إطلاق العنان لقدرتهم الإبداعية وعلى اتخاذ نهج مبتكر لعرض أفكارهم، يرتقون إلى مستوى التحدي.

.5

قدم لحظات تجعل الفك يتدلى

ينبغي ألا تكتفي بمجرد عرض المعلومات بالطريقة المألوفة.

- من وصايا تيد

يقوم برايان ويليامز، مذيع ومحرر نشرة الأخبار في إن بي سي، بتغطية الحروب والسياسة والاقتصاد. ولا يقوم بتغطية العروض. لماذا لا يفعل ذلك؟ هناك الملايين من عروض بوربوينت التي تُقدم يومياً، لذلك فإن العروض، حتى تلك المقدمة من الرؤساء التنفيذيين وغيرهم من القادة المشهورين، لا يمكن وصفها على أنها «أخبار عاجلة.» وقد قام ويليامز باستثناء للملياردير بيل غيتس، الذي تحدث في تيد في شباط/ فبراير من العام 2009.

يريد غيتس أن يقوم بحل مشاكل كبيرة تتعلق بالفقر العالمي وموت الأطفال. ولا يمكنه القيام بذلك بمفرده. ويحتاج لمشاركة الجماهير. تذكّر، الدماغ لا ينتبه للأمور المملة، وغيتس يُدرك هذا، لذلك فقد ابتكر وسيلة لجذب انتباه جمهوره، والتي فاجأت ويليامز، أيضاً. ووفقاً لبرايان ويليامز، في تلك الليلة:

أراد بيل غيتس، الملياردير ومؤسس شركة مايكروسوفت، أن يُشدد على ما يعتبره أمراً هاماً عندما ظهر في مؤتمر لبعض أكبر القادة في قطاع التكنولوجيا. وبينما كان على

المسرح، قام بفتح مرطبان من الزجاج وقال، «تنتشر الملاريا بواسطة البعوض. وقد أحضرت معي بعضاً منها هنا. سوف أتركها تحوم. ليس هناك سبب في أن الفقراء فقط يجب أن يصابوا بالعدوى.» وقيل لنا إن الجمهور جلس مذهولاً، كما كان من الممكن لأي منا أن يكون. وبعد لحظات أخرجهم من ذهولهم، وجعل الجمهور يعلم أن البعوض الذي أحضره لم يكن يحمل جرثومة الملاريا، ولكنه فعل ذلك ليوصل فكرة هامة، وقد وصلت. كرَّس غيتس وزوجته ميليندا حياتهما وثروتهما للعديد من القضايا الخيرية ... بما في ذلك اجتثاث الملاريا من الدول الفقيرة في إفريقيا وآسيا حيث تصل الإصابات الجديدة إلى 500 مليون حالة كل سنة.[1]

> أعرف أن هذا ربما يشكل صدمة، ولكن تقارير التلفزيون الإخبارية غالباً ما تكون خاطئة. وقد كانت كذلك في مقطع ويليامز. لم يقل غيتس إنه لم يكن هناك سبب لماذا يجب أن يصاب الفقراء فقط بالعدوى. لقد قال، «تنتشر الملاريا، بطبيعة الحال، بواسطة البعوض. وقد أحضرت بعضاً منه هنا، فقط لكي يكون بإمكانكم تجربة ذلك. سوف نترك تلك تحوم في القاعة قليلاً. ليس هناك سبب في أن الفقراء من الناس فقط يجب أن يمروا بهذه التجربة.»[2] كما أن الجمهور لم يجلسوا «صامتين في ذهول.» لقد أحدثوا جلبة، وهللوا وصفقوا. لقد أثبت غيتس بفاعلية:

السر رقم 5: قدم لحظات تجعل الفك يتدلى

إن اللحظة التي تجعل الفك يتدلى في عرض ما هي عندما يقوم مقدم العرض بتقديم لحظة تسبب صدمة أو تكون مثيرة للإعجاب أو مفاجئة بحيث تكون مؤثرة جداً ولا تُنسى إلى درجة أنها تستحوذ على انتباه المستمع بعد انتهاء العرض بفترة طويلة.

لماذا ينجح ذلك: توجِد اللحظات التي تجعل الفك يتدلى ما يسميه الخبراء في علم الأعصاب حدثاً مشحوناً عاطفياً، حالة انفعالية شديدة تجعل من المرجح أكثر أن يتذكر جمهورك الرسالة وأن يقوم بالتصرف بشأنها.

لم يكن في تصرف غيتس أي شيء يدل على عدم الاحترام. وقبل جمل قليلة، كان غيتس يتحدث عن عدد الأطفال الذين أنقِذت حياتهم بفضل الأدوية والمطاعيم. وقال، «إن كل روح من تلك الأرواح مهمة جداً.» لقد قدم عرضاً مفعماً بالتعاطف، قائلاً إن



1.5 بيل غيتس يُطلق البعوض أثناء عرض تيد 2009. بإذن من جيمس دنكان ديفيدسون/تيد (http://duncandavidson.com).

الملايين من الناس يموتون بسبب الملاريا كل سنة. وقد استخدم غيتس الفكاهة ولحظة صدمة لكي يؤكد على النقطة الهامة في موضوعه.

وكتب مدون في مجال التكنولوجيا، يحظى بشعبية، العنوان «غيتس يُطلق سرباً من البعوض على الجمهور.» حسناً، لم يكن بالضبط «سرباً» من البعوض (المرطبان الصغير كان يحتوي على عدد قليل فقط). وبصرف النظر، فقد انتشر بسرعة. والبحث في غوغل يُرجع 500,000 رابط لهذا الحدث. واجتذب الفيديو الأصلي الموجود على موقع TED.com 2.5 مليون مشاهدة. وذلك لا يشمل مواقع الإنترنت الأخرى التي توصل إليه.

وكان رجل الأعمال والرئيس التنفيذي لشركة باث (Path)، ديف مورين، أول من نشر ذلك على تويتر: «بيل غيتس أطلق للتو بعوضاً على جمهور تيد وقال: 'لا ينبغي

أن يكون الفقراء وحدهم من يجرب هذا.'» ووضع مؤسس إيباي (eBay)، بيير أوميديار، تغريدته على تويتر: «هذا يكفي، لن أجلس في المقاعد الأمامية بعد الآن.» يتم التشارك باللحظات التي لا تُنسى، الأمر الذي يجعل الرسالة تنتشر أبعد من الجمهور الحالي، وفي كثير من الأحيان في كافة أنحاء العالم.

تحدث غيتس لمدة 18 دقيقة. واستمرت اللحظة الخلابة 5 بالمائة من وقت تحدثه. ومع ذلك، فإن لحظة البعوض هي الجزء من العرض الذي يتذكره الناس اليوم أكثر. إن معظم اللحظات التي يتحدث عنها الناس حول مُبرِّد الماء تدوم فترة مساوية لما يتطلبه تناول جرعة سريعة من الماء قبل أن يعود المرء مرة أخرى إلى مكتبه. إن لحظة مُبرِّد الماء الخاصة بغيتس لا تزال تُلاحَظ وتناقَش ويتم التشارك بها بعد خمس سنوات.

وفي عالم الصحافة، نُسمي فترة البعوض الخلابة «الخطاف the hook.» إنها لحظة الهتاف الذي يعبر عن البهجة، الشيء المؤثر، وسيلة بلاغية تستحوذ على انتباهك وتقنعك بقراءة القصة أو التشارك بها، (وربما تقول لصديق عندما ترسل الرابط في رسالة إلكترونية، «ينبغي أن تشاهد بيل غيتس وهو يطلق البعوض»).

ولا أقترح أن تُحضِر مرطباناً من البعوض إلى عرضك المقبل، ولكنني أقترح أن تفكر بشأن محتواك وأن تُحدد أهم النقاط التي تحتاج إلى التأكيد عليها. أعثر على طريقة جديدة وجديرة بأن تذكر لتوصيل تلك الرسائل. وفي بعض الأحيان تكون بحاجة لمفاجأة جمهورك من أجل أن تجعلهم يهتمون.

ما هو أول شيء يجب أن تفعله عند إعداد عرض البوربوينت الخاص بك؟ إذا كنت مثل الكثير من الناس فسوف تقول، «أفتح برنامج بوربوينت.» إجابة خطأ. ينبغي أن تخطط للقصة أولاً. وتماماً كما يقوم مخرج الأفلام بعمل قصة بالرسومات قبل أن يبدأ التصوير، ينبغي أن تُعدّ القصة قبل أن تفتح الأداة. سوف يكون لديك الكثير من الوقت لكي تُصمم شرائح جميلة عندما تكون القصة مكتملة، ولكن عندما تكون القصة مملة، تكون قد خسرت جمهورك قبل أن تنطق بكلمة واحدة.

أحب أن أستفيد من العديد من الحواس عند التخطيط للقصة - البصر، اللمس، الوجدان. قف وتوجه نحو لوح كتابة، أو التقط قلماً أو مجموعة أوراق صفراء، أو

استخدم تطبيق رسم على لوح رقمي (tablet) أو حتى فكر أثناء المشي - أي شيء يجعلك تستخدم مناطق متعددة من دماغك. والأمر الأهم هو أن لا تقوم بفتح البرنامج كخطوة أولى، وذلك بصرف النظر عن البرنامج الذي تستخدمه (بوربوينت، كينوت، بريزي، إلخ.) فسوف يكون عرضك غير مشوِّق وغير مُلهِم إن فعلت ذلك.

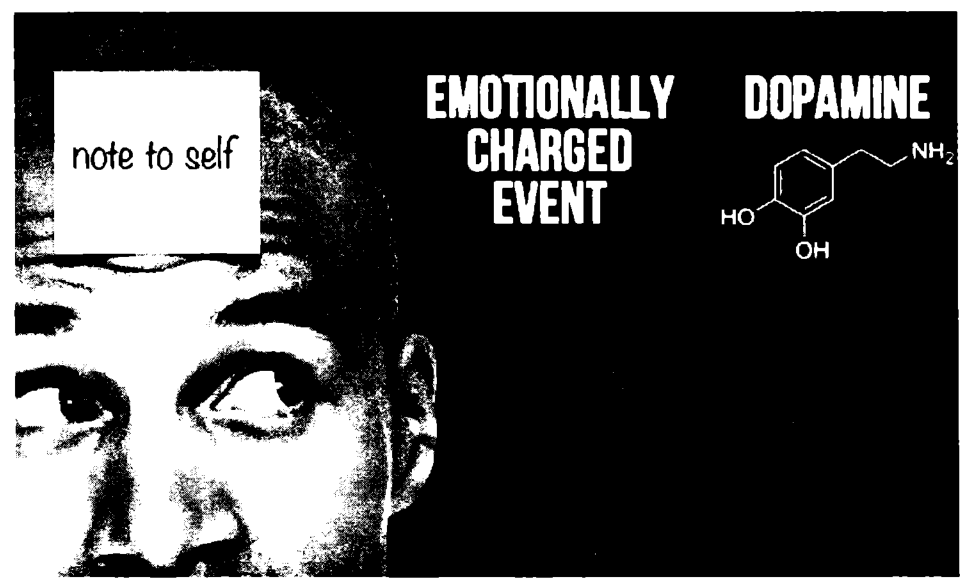
هناك اتهام سيء لبوربوينت، ولكنه ليس أداة سيئة. ويمكنه أن يستخدَم - وهو يستخدَم - في كثير من الأحيان من أجل إعداد عروض مُذهلة. ولكن إذا لم تكن لديك قصة في المقام الأول، فإن شرائحك الرائعة لن يكون لها أي تأثير. ففي كل قصة جديرة بأن تذكر أو فيلم أو عرض هناك مشهد يتذكره الجميع لأنه مؤثر جداً. إنه أداة نفسية معروفة جداً، إلى درجة أن الباحثين لديهم مصطلح لها.

إطلق حدثا مشحونا عاطفيا

عندما أطلق غيتس «سربه» من البعوض، استحوذ على انتباه جمهوره، وذلك لأن الأمر كان صادماً وغير متوقع ومختلفاً. لقد كان ما يُسميه الباحثون «حدثاً مشحوناً عاطفياً.» وهو، مثل جميع الأساليب الموجودة في هذا الكتاب، يعمل بنجاح لأن دماغك مفطور على العمل كذلك.

يقول خبير علم الجزيئات، جون ميدينا، «إن الحدث المشحون عاطفياً (عادة ما يسمى ECS، الأحرف الأوائلية للجملة emotional competent stimulus (محفِّز الكفاية الانفعالية)) يعتبر النوع الأفضل معالجة على الإطلاق من المحفِّزات الخارجية التي تم قياسها.»[3] وأضاف، «إن الأحداث المشحونة عاطفياً تدوم لفترة أطول في ذاكراتنا ويتم استرجاعها بدقة أعظم من الذكريات المحايدة.»

ويقول ميدينا إن كل ذلك له علاقة بلوزة المخيخ (amygdala)، الموجودة في الفص الجبهي. «إن لوزة المخيخ مليئة بالناقل العصبي دوبامين، وهي تستخدم الدوبامين بالطريقة التي يقوم فيها المساعد في مكتب باستخدام الملاحظات التنبيهية. فعندما يكتشف الدماغ حدثاً مشحوناً عاطفياً، تقوم لوزة المخيخ بإفراز دوبامين في النظام، ولأن الدوبامين يساعد الذاكرة ومعالجة المعلومات إلى حد كبير، يمكنك أن تقول إن الملاحظة



2.5 صورة توضيحية لتأثير الدوبامين على الدماغ. تم إنشاؤها من قِبل Empowered Presentations @empoweredpres

التنبيهية تفيد 'تذكَّر هذا!' إن جعل الدماغ يضع ملاحظة تنبيهية كيماوية على جزء معين من المعلومات يعني أن تلك المعلومات سوف تتم معالجتها بقوة أكبر.»[4]

ومن المرجح أن تتذكر الأحداث التي تثير عواطفك أكثر من الأحداث التي تستدعي استجابة محايدة. وبعض العلماء يشير إلى مثل هذه الأحداث بوصفها «ذكريات شديدة الوضوح flashbulb memories.» وكما يتضح في نهاية الأمر، هناك سبب لماذا تتذكر أين كنت في 11 أيلول/ سبتمبر من العام 2001 ولكنك تنسى أين وضعت مفاتيحك هذا الصباح. وفهم الفارق يمكن أن يساعدك في ابتكار عروض «تجعل الفك يتدلى»، ولا تُنسى.

تتذكر 9/11 وتنسى مفاتيحك

عندما تمر بحادث مشحون عاطفياً (صدمة، مفاجأة، خوف، حزن، بهجة، تعجب)، فإنه يؤثر على مدى وضوح تذكرك لذلك الحادث المعين. فربما أنك لا تتذكر فقط أين كنت في 11 أيلول/ سبتمبر، 2001 عندما قام إرهابيون بخطف طائرات،

وطاروا بها نحو مركز التجارة العالمي، ولكنك تتذكر بوضوح ما الذي كنت تفعله، ومع من كنت، وتعابير وجوههم، وماذا قالوا، وأشياء أخرى صغيرة في بيئتك ما كنت لتتذكرها في محيطك لم تكن لتنتبه لها في ظروف أخرى. الناس يتذكرون الأحداث التي تولِّد انفعالات قوية، وينسون الأحداث العادية.

اكتشفت ريبيكا تود، أستاذة علم النفس في جامعة تورنتو، أن مدى قوة الانفعالات التي يتفاعل فيها المرء مع حدث ما تؤثر على مدى سهولة استرجاعه للحدث أو المعلومات فيما بعد. ونشرت تود بحثها في مجلة علم الأعصاب (Journal of Neuroscience). وتقول تود، «لقد اكتشفنا أننا نرى الأشياء المثيرة للانفعالات بوضوح أكبر من تلك الأكثر عادية.»[5] وتضيف، «وسواء كانت إيجابية – على سبيل المثال، أول قبلة، ولادة طفل، الفوز بجائزة – أو سلبية، مثل الحوادث المأساوية، الانفصال، أو لحظة إذلال في الطفولة نحملها معنا جميعنا، فإن الأثر يكون ذاته. وقد وجدنا، إضافة إلى ذلك، أن مدى الوضوح الذي نستقبل به شيئاً ما في المقام الأول يجعلنا نتوقع مدى الوضوح الذي سنتذكره به فيما بعد. ونسمي هذا 'الوضوح المعزز بالانفعالات emotionally enhanced vividness'، وهو يشبه ومضة ضوء الكاميرا الذي ينير حدثاً عندما تلتقطه الذاكرة.»

واكتشفت تود وزملاؤها أن منطقة الدماغ المسؤولة عن وسم الذكريات، لوزة المخيخ، كانت نشطة أكثر ما يمكن عند المرور بحادث «يثير انفعالات قوية». وعرض الباحثون على المشاركين صوراً كانت «مثيرة عاطفياً وسلبية» مثل أسماك قرش تكشر عن أنيابها، و«مثيرة عاطفياً وإيجابية» مثل صور جنسية معتدلة و «مشاهد محايدة» مثل أشخاص واقفين في مصعد. ثم أجرى الباحثون دراستين مختلفتين لقياس مقدار التفاصيل التي تذكَّرها المشاركون. ونُفذت واحدة من الدراسات بعد 45 دقيقة من مشاهدتهم للصور، ونُفذت دراسة متابعة بعد أسبوع. وتقول تود، «وجدت كلتا الدراستين أن الصور التي اعتبرت درجة الحيوية المعززة انفعالياً لها مرتفعة، تم تذكرها بوضوح أكبر.»

وسألتُ تود في مقابلة من أجل هذا الكتاب، «لماذا تذكَّر الجمهور بيل غيتس وهو يطلق البعوض؟» قالت، «إنها لا تُنسى بالتحديد لأنها تثير انفعالات، سواء كانت سارة أم بغيضة.»[6]

«عندما تكون في حالة إثارة عاطفية، تقوم بإنتاج مستويات أعلى من نوربينفراين (norepinephrine) في الدماغ، إضافة إلى هرمونات التوتر. وقد كنا نعرف منذ فترة بعيدة أن الإثارة العاطفية تحسِّن الذاكرة. وكانت دراستنا هي الأولى التي أظهرت أن هناك أثراً آخر للإثارة العاطفية يتمثل في أننا نستقبل حسياً الأحداث بوضوح أكبر عند حدوثها، ويؤدي ذلك، أيضاً، إلى أرجحية تذكرك لها. ولا بد أن بعوض بيل غيتس قد تسبب بمفاجأة وخوف عند أفراد الجمهور نظراً لأنهم لم يكونوا يعرفون أن البعوض لم يكن يحمل مرض الملاريا. ويؤدي الخوف والمفاجأة، على حد سواء، إلى انفعالات مُثارة إلى درجة مرتفعة.»

واكتشفت تود أننا نقوم فعلياً بترميز الأحداث الهامة بطريقة أثرى بكثير من الأحداث العادية. وقالت لي، «كما لو أنه يتم حرق الحدث بوضوح أكبر في الإدراك الحسي. ويعود السبب جزئياً إلى أن لوزة المخيخ، وهي منطقة من الدماغ لها دور رئيسي في وسم الأهمية العاطفية للأمور، تتواصل مع القشرة البصرية - الجزء من الدماغ الذي يمكِّننا من الإبصار - وتُصعِّد نشاطها بحيث ندرك تلك الأحداث بفاعلية أكبر في واقع الأمر.»

وسألتُ تود، «المسألة الجوهرية - ما الذي يُعلِّمه بحثك للناس الذين يُقدمون عروضاً، أو ينقلون معلومات من الضروري أن يتم تذكرها واسترجاعها؟»

«إذا كنت تتصل مع استجابات الجمهور الانفعالية، عندئذ، سوف تُدرك المعلومات حسياً بوضوح أكبر، وستكون شارد الذهن بدرجة أقل، وسيكون من المحتمل بدرجة أكبر أن تتذكرها. استخدم أمثلة ملموسة ذات مغزى إلى حد كبير من أجل توضيح النقاط المجردة. استخدم الصور بمهارة، سواء كانت جميلة أو مفاجئة أو مثيرة للاشمئزاز.»

لم يكن من المفترض أن يقوم الدماغ بمعالجة مفاهيم مجردة. وقد أخبرتك سابقاً عن تجربتي مع شركة توشيبا في إعداد المدراء التنفيذيين في الأنظمة الطبية لتوشيبا الأميركية (America Medical Systems Toshiba) من أجل تقديم عرض عن جهاز التصوير المقطعي المحوسب. وقالوا لي إن الجهاز كان يعتبر «أول جهاز تصوير مقطعي محوسب ديناميكي كبير الحجم يستخدم 320 صفاً من الكواشف فائقة الدقة من أجل تصوير عضو بأكمله من خلال دورة قنطرة واحدة.» فقلت لهم إن ذلك كان مجرداً إلى حد

كبير. «هل تستطيعون أن تجعلوه ملموساً؟ لماذا يجب أن أكترث؟» قالوا، «إذا دخلت إلى المستشفى بسبب تعرضك لسكتة دماغية أو أزمة قلبية، سيكون الأطباء قادرين على إجراء تشخيص دقيق أكثر بكثير في وقت أقل بكثير، وذلك يمكن أن يُنقذ حياتك. دعنا نعبر عن الأمر بالطريقة التالية: يمكن لمنتجنا أن يشكل الفرق بين العودة إلى منزلك والعيش مع أفراد أسرتك حياة كاملة أو عدم التعرف على أفراد أسرتك مرة ثانية أبداً.»

إن الرسائل الأوضح تتطلب شروحاً ملموسة محددة. ولن تستطيع إثارة إعجاب جمهورك إذا لم يفهموك.

العرض الأكثر إثارة للاشمئزاز

تذكر خبيرة علم الأعصاب، الدكتورة جيل، التي شوهد حديثها أكثر من 10 ملايين مرة. لقد كان أيضاً الأكثر إثارة للاشمئزاز. وإذا كنت سريع التأثر بما ترى، فربما أنك تُفضل تجنب مشاهدة عرض الدكتورة جيل. وإذا كانت لديك الشجاعة الكافية، فسوف ترى دماغاً بشرياً حقيقياً مع حبل شوكي طوله 17 إنشاً معلقاً به.

وبعد مرور دقيقتين على عرض الدكتورة جيل، قالت، «إذا سبق وأن رأيتم دماغاً بشرياً، يكون من الواضح أن نصفي الدماغ منفصلان تماماً عن بعضهما البعض. وقد أحضرت لكم دماغاً بشرياً حقيقياً.»[7] وعندئذ، التفتت نحو مساعد يحمل صينية فيها دماغ. قامت الدكتورة جيل بوضع القفازات، التقطت الدماغ، وتركت جذر الدماغ والحبل الشوكي يتخبط فوق الصينية. وكانت الأصوات المعبرة عن الاشمئزاز من الجمهور مسموعة. «هذا هو الجزء الأمامي من الدماغ، الجزء الخلفي من الدماغ مع الحبل الشوكي يتدلى نحو الأسفل، وتلك هي الطريقة التي يكون فيها موضعه داخل رأسي.» قالت الدكتورة جيل ذلك بينما كانت تحمل العضو بحيث يراه كل شخص.

شرحت الدكتورة جيل كيف يكون موضع جانبيّ الدماغ، وكيف يتواصلان، وما هي الأدوار المناطة بكل منهما. تلوى الكثير من الناس بين الجمهور، وتقلبوا بصورة غير مريحة وقرصوا شفاههم في اشمئزاز. ولكن إذا نظرت بإمعان إلى تعابير وجوههم، فسوف تجد شيئاً ملفتاً للانتباه. كان الناس فعلياً مستندين على أطراف مقاعدهم. وبعضهم كانوا يضعون أيديهم على أفواههم. وآخرون وضعوا إصبع السبابة على خدهم،

مستغرقين بصورة كاملة في العرض. لقد كانوا مشاركين بعمق، مشمئزين، ربما، ولكن مُثارين عاطفياً ومهتمين - منتبهين حقاً.

ولو أن المعلمين قاموا بتقديم عروض «مثيرة للاشمئزاز» - عروض مشحونة عاطفياً - لكان الطلاب سيتذكرون أكثر من ما يتعلمونه في المدرسة الثانوية والجامعة. وقامت الدكتورة جيل بإحضار وسيلتها المتمثلة في الدماغ البشري الحقيقي مرة ثانية في العام 2013 لعرض في تيدكس الشباب (TEDxYouth). «هذا دماغ حقيقي. وعندما أنظر إلى هذا الدماغ أتذكر أننا شبكات عصبونية ونحن نعرف الآن عن الدماغ البشري أكثر مما عرفنا في أي وقت مضى، وقد تعلمنا أشياء في السنوات العشرين الأخيرة - معظم سنوات حياتك - غيَّرت كلياً الطريقة التي يُفكر فيها خبراء الأعصاب بشأن هذا العضو وعلاقتنا به.»[8] ومن خلال حمل الدماغ بينما كانت تفتتح حديثها، يكون الجمهور منتبهاً ومركزاً بحيوية أكبر على كلماتها، وليس فقط على الوسيلة المثيرة للاهتمام الموجودة بين يديها. والآن هم متقبلون لفكرتها الجوهرية ودرسها الرئيسي: دماغ المراهقين عرضة للخطر، ولكن المراهقين لديهم القدرة أيضاً على اختيار أفكارهم، التي تثير استجابات فسيولوجية إيجابية أو سلبية. وخلصت، «هذا هو دماغك، هذه هي أداتك. وهذا هو مصدر قوتك.» وفي 16 دقيقة منحت الدكتورة جيل جمهورها واحداً من العروض الأكثر عمقاً والأكثر رسوخاً في الذاكرة من العروض التي من المحتمل أن يروها في المدرسة.

وهكذا، عودة إلى النقطة الأصلية التي أكدنا عليها في وقت سابق من هذا الفصل: لماذا نتذكر التفاصيل بشأن حدث مثل 11/ 9 ولكننا ننسى عادة أين وضعنا مفاتيحنا؟ لماذا نتذكر عرض الدكتورة جيل أو بعوض غيتس ولكننا ننسى 99 بالمائة من عروض البوربوينت التي نشاهدها؟ الدماغ مفطور على تذكر الأحداث المشحونة عاطفياً وعلى تجاهل الأمور العادية. وإذا أردت أن تكون بارزاً في بحر من العروض المتوسطة، ينبغي أن تشحن جمهورك عاطفياً.

"يتذكر الدماغ العناصر العاطفية لتجربة ما بصورة أفضل من أي جانب آخر."
جون ميدينا، خبير في الأحياء الجزيئية ومؤلف كتاب قواعد الدماغ (Brain Rules)

ملك إثارة إعجاب الجمهور بلا منازع

كان ستيف جوبز ملك الأحداث المشحونة عاطفياً، «لحظات إثارة إعجاب الجمهورwow moment.» وفي كل عرض، كان ينقل معلومات ويثقِّف ويرفّه. لقد قام جوبز بتحويل العروض إلى مشاهد رائعة جديرة بإنتاج مسارح برودوي. لقد كانت عروضه تحتوي على أبطال وأشرار ومواد عرض مساعدة فنية وشخصيات وتلك الفقرة التي تجعل الجمهور يصفق طويلاً عندما تعرف أن ثمن تذكرة الدخول كان جديراً بها تماماً.

قبل سنوات من ظهور برنامج البوربوينت أو كينوت، وحتى قبل سنوات من ظهور مؤتمر تيد المفاجئ، كان ستيف جوبز يُقدم عروضاً تشبه العروض في تيد، والتي كانت تُبقي الجمهور على أطراف مقاعدهم.

وفي العام 1984، قام أكثر من 2,500 من الموظفين والمحللين ووسائل الإعلام بملء مركز فلينت في كلية دي أنزا (Flint Center at De Anza College)، وذلك من أجل إطلاق منتَج كان سيُحدِث ثورة في كل شيء له علاقة بالطريقة التي نستخدم فيها الحواسيب - ماكينتوش. وقد صمد إطلاق المنتج أيضاً على مر الزمن كواحد من العروض الأكثر درامية التي تم تقديمها من قِبل واحدة من عمالقة الشركات.

أولاً، قام جوبز بوصف قوة وميزات الحاسوب الجديد، إضافة إلى الصور. وقال، «كل هذه القوة تم وضعها داخل صندوق يبلغ وزنه وحجمه ثلث وزن وحجم حاسوب آي بي إم الشخصي.»[9] وكان من الممكن لمعظم مُقدمي العروض أن يقدموا تلخيصاً، مُبلغين الجمهور متى سيكون المنتَج معروضاً للبيع والسعر الممكن تسويقه به. وبدلاً من ذلك، أبهر جوبز الحشد بمفاجأة إضافية غير متوقعة.

«لقد رأيتم للتو صوراً لماكنتوش. والآن أود أن أريكم ماكنتوش شخصياً. جميع الصور التي أنتم على وشك أن تروها، يتم توليدها بواسطة ما هو موجود داخل هذه الحقيبة.» مشى جوبز نحو طاولة صغيرة في وسط المسرح. ولم يكن هناك سوى حقيبة قماش سوداء في منتصف الطاولة. ببطء، وبدون أن ينطق بكلمة ولمدة دقيقة تقريباً، رفع جوبز الماكنتوش من الحقيبة، وضعه على الطاولة، وضع يده في جيبه، وسحب قرصاً مرناً، أدخل القرص المرن بعناية داخل الحاسوب، وابتعد. خفتت الأنوار، وبدأ اللحن الرئيسي لفيلم عربات

النار (Chariots of Fire)، في العزف، وملأت الشاشة مجموعات من الصور، أنواع من الخطوط والفن لم تكن قد تمت رؤيتها أبداً من قبل على جهاز حاسوب شخصي.

هلل الجمهور وصرخ وصفق. ولو أن جوبز أنهى هناك، لكانت واحدة من أكثر العروض الجديرة بالتذكر في زمانها. ولكن ستيف جوبز لم يصبح ستيف جوبز من خلال كونه يقدم تصريحات أضعف مما يقتضيه الواقع. لقد كانت لديه لحظة إبهار أخرى ليُقدمها أمام الجمهور. وقال جوبز إنه سوف يترك «ماكنتوش» يتكلم عن نفسه لأول مرة على الإطلاق.» وفي اللحظة المناسبة، تكلم ماكنتوش بصوت رقمي: «مرحباً، أنا ماكنتوش. من المؤكد أنه أمر رائع أن أخرج من تلك الحقيبة. وحيث أنني غير معتاد على الخطابة، أود أن أشارككم بمقولة فكرت بها لأول مرة عندما التقيت جهاز آي بي إم المركزي: لا تثق أبداً بحاسوب لا يمكنك أن تحمله.»

وتمت مشاهدة فيديو الفعالية أكثر من ثلاثة ملايين مرة على يوتيوب. لقد كانت لحظة عظيمة الأثر - غير متوقعة وفريدة - حدث مشحون عاطفياً ترك انطباعاً لا يُمحى لدى الجمهور في الصالة في ذلك اليوم، ولدى الملايين الذين شاهدوه منذ ذلك الوقت.

لقد كان عرض ماكنتوش في العام 1984 بعيداً كل البعد عن كونه العرض الوحيد الدرامي الذي قدمه ستيف جوبز بشكل مطلق. ولحسن الحظ بالنسبة لمقدمي العروض في كل مكان، تابَع صقل أسلوبه وتقديم لحظات إبهار مع كل إعلان عن منتَج كبير، ومعظمها موجودة بشكل دائم على يوتيوب. وتجد هنا فقط بعض الأمثلة على كيفية قيام ستيف جوبز بإدخال لحظات إبهار في عروضه. ولا بد أن تعطيك بعض الأفكار، أيضاً.

«نحن نرى عبقرية»

عاد ستيف جوبز إلى أبل بعد غياب استمر 12 عاماً. ومع دقيقتين متبقيتين فقط من عرضه العلني الأول منذ عودته، أبطأ جوبز من سرعة كلامه، وخفض صوته، وقال، «أعتقد أنه لا بد أن تكونوا مختلفين قليلاً لكي تشتروا حاسوب أبل أعتقد أن الأشخاص الذين يشترونه هم النفوس الخلاقة في هذا العالم. إنهم أولئك الناس الذين ليسوا موجودين لكي ينجزوا مهمتهم فحسب. إنهم موجودون لكي يغيروا العالم وهم

موجودون ليغيروا العالم باستخدام ما هو متوفر من أدوات رائعة يمكنهم الحصول عليها. ونحن نصنع أدوات لمثل هذا النوع من الناس... وفي كثير من الأوقات، يظن الناس أنهم مجانين. ولكن في ذلك النوع من الجنون، نحن نرى عبقرية. وأولئك هم الناس الذين نصنع أدوات من أجلهم.»[10]

إن لحظات توقف العرض من أجل التصفيق يمكن أن تكون بسيطة بقدر ما هو بسيط التحدث من قلبك - لا شرائح، لا مواد عرض مُساعِدة، فقط أنت. إذا كنت تذكر الفصل 1، يكون عادة بسهولة ملء هذه الجملة: إن ما يجعل قلبي منشرحاً هو ...»

1,000 أغنية في جيبك

قامت أبل في العام 2001 بإدخال آي بود (iPod). لم يكن مشغِّل الموسيقى إم بي ثري (MP3) أول مشغِّل محمول في السوق (هل تذكر جهاز وكمان سوني (Sony Walkman))؟ كان مشغِّل إم بي ثري ينقل الموسيقى من الحاسوب بسرعة أكبر، ولكن لم تكن تلك هي لحظة الإبهار. لقد قرر جوبز أن يركز على حجم الجهاز كلحظة لتوقُّف العرض من أجل التصفيق.

سأل الجمهور، «ما الذي يجعل آي بود مميزاً جداً؟»[11] وأجاب، «إنه قابل للحمل إلى درجة مذهلة. إنه آي بود بحجم مجموعة أوراق اللعب. إنه صغير جداً. وهو أيضاً أخف من معظم الهواتف الخلوية الموجودة في جيوبكم. ولكننا لم نتوقف عند هذا الحد... إن هذا الجهاز الصغير يحمل 1,000 أغنية ويمكنني أن أضعه في جيبي. وفي واقع الأمر أنني أضع واحداً في جيبي.» يقوم جوبز بوضع يده في جيب بنطاله الجينز ويُخرج أول جهاز يمكنه أن يُخزِّن ذلك القدر من الموسيقى ويَدخل في جيبك.

لقد كان جوبز عبقرياً في استخدام الإحصائيات كلحظات لتوقُّف العرض من أجل التصفيق. ويستمر مدراء أبل بعمل الشيء ذاته، فيقدمون الإحصائيات بطريقة جديدة إلى درجة أن الإحصائيات ذاتها تُصبح جديرة بالتذكر. وعند تقديم آي باد ميني للمرة الأولى، قال نائب رئيس أبل للتسويق، فيل شيلر، إن سُمك اللوح الرقمي هو 7.2 ملم. وذلك أقل سماكة بما يُقارب الربع من الجيل الرابع من آي باد.»وكان شيلر يعرف أن

الإحصائيات وحدها لن تكون جديرة بالتذكر، لذلك اختار طريقة غير مألوفة لتمثيل البيانات. «لكي نعبر عن ذلك بصورة أوضح، إنها بسمك قلم رصاص.» قال ذلك بينما ظهر قلم رصاص قرب آي باد ميني على شريحة شيلر. «إنه يزن 0.68 رطل. ذلك أخف بأكثر من 50 بالمائة من الآي باد السابق. وفي السياق، إنه بخفة كراسة ورق. كنا على وشك أن نقول كتاباً، ولكن الكتب أثقل بكثير!» لقد تحدثت مع مدونين قاموا بتغطية الفعالية - معظمهم لم يتذكروا المواصفات الدقيقة للوح الرقمي، ولكنهم جميعاً تذكروا قلم الرصاص وكراسة الورق. إن نهج شيلر غير المألوف للأرقام أوجد حدثاً مشحوناً عاطفياً.

ثلاثة منتجات في منتج واحد

في العام 2007، قام ستيف جوبز بتقديم آي فون. تذكر، حدث مشحون بالعاطفة يمكنه أن يشتمل على عنصر المفاجأة. لقد كان ذلك هو تماماً ما فعله ستيف جوبز. إذ قال إن أبل سوف تُقدم ثلاثة منتجات جديدة. «الأول هو آي بود ذو شاشة عريضة مع تحكم باللمس. والثاني هو هاتف نقال ثوري. والثالث هو جهاز اتصال بالإنترنت يمثل اختراقاً.»[12] وكرر ثلاثة منتجات مرة أخرى. ومن ثم قال، «آي بود، وهاتف، ومُتصل بالإنترنت. آي بود، وهاتف، هل وصلت الفكرة؟ هذه ليست ثلاثة أجهزة منفصلة. هذا جهاز واحد. ونسميه آي فون.»

ثار الجمهور بالضحك والهتاف والتصفيق. وهذا واحد من أمثلتي المفضلة للأحداث المشحونة عاطفياً لأنه يثبت أنه ليس من الضروري أن تكون متطرفاً لكي تحضر مواد عرض مُساعِدة من أجل إثارة لحظات لا تُنسى. في بعض الأحيان، كل ما يتطلبه الأمر هو تغيير مفاجئ مُبتكَر على الرسالة.

أوجِد لحظة الدخان المقدس

أنا أسمي «الحدث المشحون عاطفياً» -أو ما يشير إليه البعض بوصفه لحظة إبهار- «لحظة الدخان المقدس.» إنها المرحلة من العرض التي تقوم فيها بالتعبير عن الفكرة بطريقة فعالة وقوية جداً، إنها اللحظة التي يتدلى فك مستمعك، ويقول في نفسه، «يا إلهي

(Holy smokes)، لقد فهمت الأمر الآن!» إنه أول شيء يتذكرونه بشأن عرضك، وأول شيء يقولونه لشخص آخر لم يشاهد عرضك ولكنه يريد أن يعرف عنه. وليس من الضروري أن تكون لحظة الدخان المقدس خيالية. فقد تكون شيئاً ببساطة قصة شخصية قصيرة. وهنا خمس طرق لإيجاد لحظات دخان مقدس في عرضك القادم ذاته (وكل واحدة منها ظهرت في عروض تيد).

مواد العرض المُساعِدة والعروض التوضيحية

ابتكر مارك شو ألترا إيفر دراي (Ultra-Ever Dry)، وهو اختراع ذو ميزة مذهلة – فهو يُبعد السوائل ويبقى جافاً. وفي تيد 2013، قام بعرض دهانه الكاره للماء بتكنولوجيا النانو والذي قال إنه يتصرف كما لو كان درعاً ضد معظم السوائل.

تناول شو دلواً من الدهان الأحمر وألقى به على لوح أبيض. ومع سقوط الدهان على شكل قطرات من على اللوح، بدأت تظهر حروف – لقد كانت الحروف الكبيرة مدهونة بألترا إيفر دراي. وببطء شاهد الجمهور حرف T تبعه حرف E وأخيراً حرف D لتشكل TED. وهتف الجمهور وهبَّ واقفاً. لقد ابتكر شو عرضاً توضيحياً لا يُنسى ارتبط بطريقة فريدة بالمؤتمر وجمهوره. وسيكون بالتأكيد عرضاً توضيحياً سوف يتذكرونه دائماً.

عندما عملت مع مجموعة من العلماء النوويين، في واحد من أفضل مختبرات أميركا التي تديرها وزارة الطاقة الأميركية، علمت أمرين عن العلوم النووية. أولاً، ليس هناك ما هو أكثر تعقيداً من التكنولوجيا النووية. لذلك، لا تقم أبداً باعتبار أن هناك مبرراً يتمثل في أن محتواك معقدٌ أو فني جداً إلى درجة لا تسمح بأن يُشرح بصورة مبسطة. ثانياً، تنخرط مختبرات أميركا النووية في أمور أخرى أكثر من حماية أمن الموارد النووية، فهي توفر أبحاثاً وبيانات هامة في مجالات التغيُّرات المناخية العالمية، ومنع انتشار الأسلحة النووية والطاقة النظيفة ومكافحة الإرهاب.

وهذه المجموعة المعينة في المنظمة كانت مناطة بها مهمة إعداد مواد عرض كان سيأخذها العلماء إلى الكونغرس من أجل طلب تمويل للمشاريع. وكان أحد المشاريع ينطوي على أسلحة الجيل التالي. وأحد الأمثلة كان يتمثل في قنبلة يمكن توجيهها عن بعد

إلى داخل غرفة مليئة بالأشرار، تدمر الغرفة وتترك الغرف المجاورة والمنازل أو البنايات الملاصقة لها سالمة.

إنني أدرك أنها مثيرة للجدل، ولكن يمكن لهذه التكنولوجيا أن تنقذ أرواحاً من خلال القضاء على الأشرار -الإرهابيين- والمحافظة على حياة الأبرياء.

وقرر العلماء أن يُدخِلوا حدثاً مشحوناً عاطفياً في عرضهم. ووضعوا في غرفة الاجتماعات التي سيتم تقديم العرض فيها صفين من الأشرطة على الأرض. وأثناء العرض كانوا يشيرون إلى الأرض. «كل شخص يقف ضمن xx قدم سوف يُقضى عليه [لم يخبروني أبداً كم قدم]. أولئك منكم الذين يكونون أبعد من الصف الثاني من الشريط سوف ينجون بدون خدش.» لم أكن في الغرفة عندما قُدِّم العرض، ولكنني متأكد من أن المشرِّعين في تلك الغرفة مروا بتجربة لحظة تدلي الفك.

ويكفي القول إنهم حصلوا على التمويل.

ملاحظة تيد

هل يحتاج عرضك إلى مواد عرض مُساعِدة؟ إسمح لي أن أشاركك بمثال يبين لماذا أنه ربما يحتاج لذلك. أنا أعمل مع الكثير من العملاء في أعمال الزراعة، وأعرف عن الاستدامة والحماية من الأمراض المنقولة عن طريق الطعام أكثر من معظم الناس بسبب عملي واسع النطاق مع المزارعين الذين يقومون بتزويد معظم منتجات الدولة. وكان أحد العملاء يقوم بإطلاق منتج يُساعد المزارعين على تتبع مسار صناديق منتجهم حتى عودته إلى مصدره، وكانت تكنولوجيا هذا المنتج موجودة في صندوق يحتوي على كل الأدوات اللازمة لتنفيذ «التتبع.» وأثناء تحضيرهم لعرض كبير من شأنه أن يؤدي إلى طرح هذا المنتج أمام المجتمع الزراعي الأكبر، أدركت أن هناك شيئاً مفقوداً. وسألت المجموعة، «هل سوف تدمجون الصندوق الحقيقي في العرض بطريقة ما؟» أجابوا، «لا. لم نفكر بشأن ذلك. لقد كنا ننوي فقط عرض شرائح بوربوينت.»

وفي كثير من الأحيان فإن المقدِّمين «لا يفكرون بشأن ذلك.» هناك احتمال كبير أن عرضك يمكنه أن ينتفع من استخدام مادة عرض مُساعِدة من نوع ما للتشديد على الرسالة الرئيسية. وفي بعض الأحيان يحتاج الأمر إلى مساعدة من شخص خارجي لاكتشاف لك، لذا لا تتردد بعرض محتواك على صديق أو على زميل من أجل الحصول على مساهمته، فالعقول التي تعمل معاً يمكن أن تأتي بالفكرة المثالية.

إحصائيات غير متوقعة وصادِمة

كل عرض، تقريباً، من عروض تيد يحظى بشعبية، يحتوي على بيانات أو إحصائيات أو أرقام من أجل تعزيز الفكرة الرئيسية للحديث. ومن ناحية أخرى، بعض أفضل المتحدثين في تيد معروف عنهم أنهم يقدمون إحصائيات تكون أكثر قليلاً من كونها مذهلة. ومن بينهم:

«إن هذا البلد مختلف كثيراً اليوم عما كان عليه قبل 40 سنة. في العام 1972، كان هناك 300,000 شخص في السجون. اليوم، هناك 2.3 مليون. إن لدى الولايات المتحدة اليوم أعلى معدل زج في السجون في العالم.»

- بريان ستيفنسن

لماذا نتجاهل المحيطات؟ إذا قارنت موازنة ناسا السنوية من أجل استكشاف السماء، فإن موازنة تلك السنة الواحدة تكفي لاستكشاف المحيطات لـ1,600 سنة.»

- روبرت بالارد

«واحد من كل مائة من الناس العاديين هو مريض نفسياً. وحيث أن هناك 1,500 شخص موجود في هذه القاعة. فإن خمسة عشر شخصاً منكم هم مرضى نفسياً.»

- جون رونسون

أعمل مع الكثير من المدراء التنفيذيين لمساعدتهم على صياغة قصصهم. ومن الممكن أن يؤدي تقديم إحصائيات بطريقة جديدة إلى لحظات تَدلي الفك. وأذكر لقاء مع مدير تنفيذي كان يمثل قطاع الفراولة في كاليفورنيا – المدير ذاته الذي تحدثت عنه في الفصل 1 معظم سكان كاليفورنيا لا يدركون أن الفراولة تعتبر محصولاً هاماً بالنسبة للولاية، حتى أولئك الناس الذين يعيشون حيث تُزرع الفراولة.

تسعون بالمائة من جميع الفراولة التي تستهلك في الولايات المتحدة يتم إنتاجها في كاليفورنيا. والأهم من ذلك أن الفراولة تعمل على إثراء المجتمعات التي تتم زراعة الفراولة فيها. وأثناء محادثتي مع الناطق الرسمي، علمت أن الفراولة تُشكل ما يصل إلى

5 بالمائة فقط من أراضي كاليفورنيا الزراعية، ومع ذلك، توجد 10 بالمائة من جميع الوظائف الزراعية في الولاية. وعلمت أن الضرائب على الأجور المدفوعة في واحدة فقط من مقاطعات ولاية كاليفورنيا كانت مساوية لرواتب جميع معلمي المدارس الابتدائية في المقاطعة، وأن العامل المتوسط في زراعة الفراولة كان يكسب أكثر مما يكسبه موظف متوسط في متاجر التجزئة. وكان الغرض من هذه الإحصائيات هو شرح أهمية القطاع بالنسبة لاقتصاد كاليفورنيا، ولكن الأرقام بحد ذاتها كان من الممكن أن تفقد تأثيرها بدون السياق. لم تكن الإحصائيات جديدة على المدير التنفيذي، ولكنها كانت كذلك بالنسبة لمعظم الناس الذين كان ينبغي أن يؤثر عليهم (المستهلكون، الصحافة، مشترو التجزئة، الشركاء).مكتبة الرمحي أحمد

ملاحظة تيد

الإحصائيات يمكن أن تزلزل. يحدث الإقناع عندما تصل إلى قلب الشخص وعقله المنطق والعاطفة. أنت بحاجة إلى أدلة وبيانات وإحصائيات لدعم حجتك. إجعل الأرقام ذات مغزى، وجديرة بالذكر، وتؤدي إلى تدلي الفك من خلال وضعها في سياق يمكن للجمهور أن يرتبط معه. ومن غير الضروري أن تكون الإحصائيات مملة. ونصيحتي هي: لا تترك أبداً الأرقام معلقة. السياق مهم. إذا كان في عرضك عدد من الأرقام أو البيانات التي تعتبر مؤثرة أو هامة، فكر في كيفية تغليفها وجعلها جذابة للمستمع. استعن بمساعدة شخص آخر من فريقك. ويتطلب الأمر في بعض الأحيان إجراء عصف ذهني من أجل تغليف الإحصائيات بالطريقة الأفضل والتي تجعلها أجدر بالذكر.

الصور والرسومات والفيديوهات

إن راغافا كيه كيه هو فنان يقوم باستخدام موجات الدماغ للتلاعب في فنه في الوقت الفعلي. وعندما كان يتحدث إلى جمهور تيد، كان راغافا يرتدي سماعة رأس كانت تسجل نشاط دماغه. وكانت سماعة الرأس موصولة في جهاز حاسوب كان يعرض عليه صور.

وشاهد الجمهور صورة لوجه امرأة مسنة كان راغافا يسميها بتودد «موناليزا 0.2.» وكانت أطراف الشريحة تكشف عن نشاط دماغه الموجي. وفي عرض إيضاحي حي، قال راغافا إنه ليس فقط بإمكان الجمهور رؤية حالته الذهنية (انتباه، تأمل، تركيز)،

ولكنه يستطيع أن يُسقط حالته الذهنية على وجه المرأة. وقال، «عندما أكون هادئاً تكون هادئة. وعندما أكون متوتراً تكون متوترة.»[13] وفي الواقع، عندما تغيرت موجات دماغه أو حالته الذهنية، كانت تتغير ابتسامة المرأة.

إن للمرئيات تأثيراً. أي شريحة مثيرة للذكريات أو العواطف، مقطع فيديو مُضحك أو نافذ للبصيرة، عرض إيضاحي مثير - جميعها عناصر غير مألوفة يمكنها حقاً أن تصنع فرقاً كبيراً مع جمهورك.

عناوين لا تُنسى

ستيوارت براند، عالِم مستقبلي قدَّم توقعاً جريئاً أمام جمهور تيد 2013 في لونغ بيتش. وقال، إن التكنولوجيا الحيوية تتقدم بسرعة تصل إلى أربعة أضعاف تلك الخاصة بالتكنولوجيا الرقمية. وحسب رأي براند، فإن ذلك يعني أنه يمكننا إعادة حيوانات منقرضة مرة أخرى للحياة. وقال، «سوف نُعيد الماموث الصوفي.» سوف نعيد الماموث الصوفي. ونسمي ذلك في تدريب وسائل الإعلام ساوند بايت (sound bite) - مقطع قصير استفزازي مكرر من المرجح أن يتم إعادة نشره كتغريدة أو على شكل بوست في فيس بوك، وتكراره في نشرات الأخبار. وفي هذه المرحلة من مسيرة حياتي المهنية، أعرف الساوند بايت عندما أسمعها. وفي الواقع أن توقُّع براند انتشر في شبكات وسائل الإعلام الاجتماعية، بما في ذلك تويتر، بفضل إعادة نشر تغريدة من قناة ناشيونال جيوغرافيك.

وعندما بدأت أدرب مدراء تنفيذيين من أجل الظهور في وسائل الإعلام، كان الساوند بايت أمراً بالغ الأهمية في جعل القصة تنتشر في الصحف وأخبار التلفزيون. وفي الوقت الحاضر، تجعل وسائل الإعلام الاجتماعية الساوند بايت مهماً حتى أكثر. إن العامل الرئيسي في أن تكون متحدثاً رائعاً يعني أيضاً صياغة رسائل مقتضبة تنقل فكرتك الكبيرة. فعندما يقوم الناس بالتشارك في العبارات المقتبسة بواسطة تويتر وفيس بوك ولينكدإن، وغيرها من الشبكات الاجتماعية، من المهم أكثر حتى أن تقوم بتغذية تلك المنصات بعبارات جذابة وقابلة للتكرار.

إن الساوند بايت مهم جداً إلى درجة أن مؤتمر تيد لديه موقع وحساب تويتر مخصص لأفضل العبارات المقتبسة من المتحدثين (@TEDQuote). وفيما يلي بعضاً من الاقتباسات الأكثر شعبية:

«إذا لم تكن مستعداً لأن تكون على خطأ، فلن تبتكر أي شيء أصيل.»
السير كين روبنسون

«ليس هناك أي علاقة بين أن تكون أفضل متحدث وأن تكون لديك أفضل الأفكار.»
سوزان كين

«لا تتصنَّع حتى تنجح في ذلك، تصنَّع حتى تصبح كذلك.»
إيمي كودي

«وراء معظم الفتيات الناجحات في أفغانستان هناك أب يُدرك أن نجاحها يعتبر نجاحاً له هو.»
شابانا باسي راسيك

الأرقام هي النوتات الموسيقية التي تُكتَب فيها سيمفونية الكون.»
آدام سبنسر

إذا رغبت في الاطلاع على مزيد من العبارات المقتبسة/ قم بزيارة TED.com/quotes واقرأ ما يزيد عن 2,000 عبارة مقتبسة من المتحدثين. يمكنك أن تبحث عن جميع العبارات أو أفضلها أو أن تتصفحها حسب الفئة. إن العبارات القابلة للتكرار مهمة جداً في نشر الرسالة إلى درجة أن مؤتمر تيد يحاول، في الواقع، أن يعثر على العبارات الأجدر بالتذكُّر من الحديث بحيث تثير اهتمام المشاهدين بواسطتها.

إجذب اهتمام الناس. قم بصياغة عبارات قابلة للتكرار وقدمها. إن أفكارك تستحق أن يتم تذكرها.

القصص الشخصية

لقد خصصت فصلاً كاملاً لسرد القصص في وقت سابق، ولكن من المستحيل عدم مناقشة القصص مرة ثانية هنا، وذلك لأن القصص الشخصية غالباً ما تصبح لحظات تجعل الفك يتدلى في عرض ما. يقوم فريمان هرابوسكي بسرد قصص لجذب

الدعاية إلى قضيته. هرابوسكي هو رئيس جامعة ميريلاند، في بالتيمور. وقد تمت استضافته في برنامج 60 دقيقة وتم اختياره في قائمة مجلة تايم كواحد من أكثر الشخصيات تأثيراً لعمله في إلهام عدد أكبر من الأقليات والطلاب ذوي الدخل المنخفض للالتحاق بجامعات الدراسات العليا في العلوم والهندسة.

وفي شباط/ فبراير من العام 2013 فتن هرابوسكي جمهور تيد بقصص - قصص نجاح تُظهر تلاميذه، إضافة إلى قصص عن تحوّله الشخصي. وقد بدأ بقصة شخصية عن تجربة تحويلية في حياته في سن 12.

> ذات أسبوع في الكنيسة، لم أكن أريد حقاً أن أكون هناك، سمعت هذا الرجل يقول، «إذا استطعنا أن نجعل الأطفال يشاركون في هذه المظاهرة الرسمية هنا في بيرمينغهام، يمكننا أن نُري أميركا أنه حتى الأطفال يعرفون الفرق بين الصواب والخطأ، وأن الأطفال يريدون حقاً الحصول على أفضل تعليم ممكن.» نظرت إلى الأعلى وقلت، «من يكون هذا الرجل؟» قالوا لي إنه مارتن لوثر كينغ. قلت لوالديّ، «أريد أن أذهب.» وقالا، «بالتأكيد لا.» فقد كانت لنا تجربة سيئة بشأن ذلك. وبطريقة ما قلت، «أنتما مثل المنافقين. تجعلانني أذهب إلى هذا، وتجعلانني أستمع، الرجل يريدنني أن أذهب وأنتما تقولان لا.» فكرا بالأمر طوال الليلة. وقد بكيا فعلياً وصلّيا وفكرا، «هل سنسمح لابننا البالغ من العمر اثني عشر عاماً أن يشارك في هذه المسيرة؟ ربما أنه سيذهب إلى السجن.» وقررا أن يسمحا لي بالذهاب... وعندما كنت في السجن، جاء الدكتور كينغ إلى السجن وقال، «إن ما تفعلونه أنتم الأطفال في هذا اليوم سيكون له تأثير على أطفال لم يولدوا بعد.»[14]

إن المتحدثين الرائعين يكونون رواة قصص جيدين. القصص تولِّد لحظات تأثير. إنها لا تُحدِث أثراً عاطفياً فحسب، كما تعلمنا في الفصل 2، بل إن القصص التي يتم سردها بطريقة جيدة والتي تُعزز فكرتك الرئيسية سوف تجذب جمهورك.

أقوم دائماً بحثّ المدراء التنفيذيين على تخفيف حذرهم وحماية أنفسهم من الخطر، وأن يكسروا الحاجز بينهم وبين جمهورهم، وأن يعلمونا شيئاً عن أنفسهم سوف يُساعد جمهورهم على رؤيتهم في ضوء مختلف. وتكون القصص التي يروونها عادة عاطفية جداً.

عملت مع امرأة كان لها دور بارز في واحدة من أكبر شركات التكنولوجيا وأكثرها إثارة للإعجاب، إنتل. لقد نشأت في منزل أسرة أميركية من أصل إفريقي فقيرة وفيها ستة أطفال. وأصبحت تلك الفتاة الصغيرة مولعة بالعلوم والرياضيات ودرست لتصبح مهندسة. إلا أن القصة لم تنته هناك. فجميع أشقائها الخمسة أصبحوا مهندسين أيضاً. ومع انتهاء هذه المهندسة في شركة إنتل من سرد قصتها، كان جميع زملائها في الغرفة بعيون تدمع وقد ألهموا حقاً بهذه «المعلومة الجديدة». لم تكن القصة جديدة بالنسبة لها، ولكنها كانت كذلك بالنسبة لبقيتنا.

جعل الخاتمة رائعة

عندما كنت أكتب هذا الكتاب، أخذت فترة استراحة ورافقت زوجتي إلى حفل لمغنية البوب بِينك. أنا أحب أغاني بينك وتوقعت أداءً جيداً، بكلمات أخرى، الأسلوب المعتاد. ولكن، كما في عرض تيد رائع، لم تقدم بِينك عرض موسيقى البوب المعتاد.

وقرب نهاية الحفل، قامت بِينك، وكانت ترتدي ملابس ضيقة ذهبية، بالقفز إلى داخل حمّالة أمان قذفتها عالياً في الهواء، مثل تنكر بيل، وحملتها في كافة أنحاء الميدان الذي يتواجد فيه 17,000 شخص اشتروا كل التذاكر. وكانت هناك مهابط مرتفعة موضوعة في كافة مناطق الميدان، حيث كانت بينك تهبط عليها لبضع ثوان، أقرب إلى المعجبين، ومن ثم يتم سحبها بعيداً لتمر عبر الاستاد بينما كانت تغني واحدة من أغانيها. وأطلق عليها ناقد من مجلة هوليوود ريبورتر، الشو ستوبر (showstopper) (فترة تستدعي هتافاً حماسياً من الجمهور). «بدأ يبدو كأي عرض بوب آخر مع عروض غناء ورقص، ولكنها قامت بكل ما يمكن عمله لإنجاح الأداء المكرر العادي... لقد كان العمل البهلواني الجريء مثيراً جداً إلى درجة أن معظم الجمهور حاول التقاطه بواسطة آلات تصوير هواتفهم، بينما كان آخرون يشاهدون في ذهول.»

لقد كانت فقرة بِينك «المذهلة» في العرض مصمَّمة لترك الفنانة - والجمهور- في نجاح باهر. الجميع بحاجة إلى شو ستوبر: الموسيقيون والممثلون والعاملون في كل مجال، بمن في ذلك مقدمو العروض والخطباء. إن فقرة الشوستوبر تؤدي إلى جعل العرض مكتملاً، وإلى وسم الرسالة في أذهاننا بشكل دائم.

وكما ناقشنا سابقاً، قد يكون الشوستوبر أمراً بسيطاً ببساطة قصة شخصية قصيرة. وقد كنت في غرفة اجتماعات مع موظف تطوير الأعمال لدى واحدة من الشركات البارزة في العالم في مجال النفط والطاقة. وكانت لديه معلومات رائعة عن نتائج السنة الفائتة، ورسالة إيجابية بشأن المستقبل. وقمنا بإنشاء القصة بحيث كانت موجزة وواضحة وجديرة بالتذكر. ولكن كان ينقصها لحظة تدلي الفك.

التفتُ إلى المدير التنفيذي وقلت، «لماذا أنت مولع حقاً بشأن هذه الشركة؟ ضع جانباً ملاحظاتك والبوربوينت. فقط حدثني من قلبك.»

ما حدث بعد ذلك كان بمثابة درس مذهل عن تطوير حدث مشحون عاطفياً. توقف المدير قليلاً، وفكر في الأمر، وضع يده في جيبه، وأخرج بطاقة تعريف من محفظته. «كارمين، هذه البطاقة تمكِّنني من لقاء رؤساء وزراء ورؤساء دول. إنها تفتح الباب. ولكن التزامنا بحماية أثمن مواردهم هو الذي يُبقي الباب مفتوحاً.» وبينما كان يتكلم، بدأت عينا المدير التنفيذي تغرورقان بالدموع، وتحشرج صوته. وتابع، «عندما قامت روسيا بمنحنا عقد استكشاف في بحر البلطيق [عقداً بقيمة 32 مليار دولار أميركي]، قال لي الرئيس الروسي، 'لقد سلمناكم أثمن أصول روسيا لأننا نثق في أنكم سوف تحافظون عليه.' إن شركاءنا يثقون بنا لأن موظفينا ينجزون عملهم باستقامة. لم أشعر بقدر أكبر من الاعتزاز في العمل لدى أي منظمة أخرى في حياتي.»

نظرنا جميعنا إلى بعضنا البعض في كل أنحاء الطاولة، وكنا غير مرتاحين إلى حد ما لأن المدير التنفيذي كان واضحاً عليه التأثر وكنا نحن كذلك. وبعد توقف قليل قلت بهدوء، «هل سبق وأن قلت ذلك في عرض علني؟»

«لا لم أفعل.»

قلت، «حسناً سوف تقوم بذلك الآن.»

قام المدير التنفيذي بتقديم عرضه أمام آلاف من الموظفين واختتمه بإخراج بطاقة من محفظته وتكرار ما قاله لنا في غرفة الاجتماعات. لم أعتقد أنه كان سينفعل مرة أخرى عندما يقدمها أمام الجمهور، ولكنه انفعل. وقد شاهد الموظفون جانباً آخر من شخصية

قائدهم. ومنحوه حفاوة وتصفيقاً حاراً من وضع الوقوف، وكان من الممكن مشاهدة بعض الموظفين يمسحون الدموع عن عيونهم، واقترب على الأقل شخص واحد من المدير وقال، لم أكن أبداً فخوراً أكثر من ذلك بالعمل لدى هذه المنظمة.»

وبعد عدة أسابيع، استعرضنا المسوحات التي طُلب من الموظفين تعبئتها. وقد مَنحوا هذا المدير التنفيذي بالذات درجات أعلى من أي قائد سابق في تاريخ الشركة. والآن يقوم بإعداد شوستوبر لكل عرض. في العادة تكون قصة أو فيديو أو عرض توضيحي أو حكاية شخصية بسيطة. جميع التكتيكات توصِل إلى النتائج المنشودة.

السر رقم 5: قدِّم لحظات تجعل الفك يتدلى

لكل فنان على الأقل لحظة تجعل الفك يتدلى - حدث مشحون عاطفياً سوف يتحدث عنه أفراد جمهورك في اليوم التالي. كل عرض بحاجة لمثل هذا الحدَث. ليكن لديك حدَث واستخدمه. سوف يكون لمحتوى عرضك تأثير أكبر إذا كان من الممكن طبعه في عقول مستمعيك.

.6

كن مرحا

على مدى القرن الماضي أصبح حس الفكاهة سمة شخصية تثمَّن عالياً.

- رود إيه. مارتن، خبير في علم النفس

إن حديث تيد الأكثر شعبية على الإطلاق هو فائز غير مرجح: السير كين روبنسون حول لماذا تقوم المدارس بقتل الإبداع. وقد ذكرت سابقاً أن هذا العرض هو الأكثر شعبية على الإطلاق، ولكن كيف كان من الممكن لهذا الحديث عن إصلاح التعليم، الذي بلغت مدته 18 دقيقة، أن يجذب أكثر من 15 مليون مشاهدة؟ وقام أشخاص مشهورون أكثر بكثير من روبنسون بتقديم أحاديث تم تحميلها على يوتيوب - كونان أوبريان وستيفن كولبيرت وجيه. كيه. رولينغ وأوبرا وينفري - ومع ذلك لم يقترب أي من فيديوهاتهم من مضاهاة شعبية روبنسون.

لقد انتشر فيديو روبنسون انتشاراً كبيراً لأن الدماغ لا يمكنه تجاهل الجديد. كما أن الدماغ يُحب الفكاهة. إجمع بين الجديد والفكاهة وتكون قد حصلت على عرض ذهبي. لقد استخدم روبنسون نهجاً جديداً لمناقشة مشكلة قديمة. المشكلة: كيف نُعلِّم أولادنا بطريقة أفضل. الجديد: الفكاهة.

قال روبنسون عندما استهل حديثه، «إذا كنت في حفل عشاء، وقلت إنك تعمل في التعليم - في الواقع، أنت لا تكون غالباً في حفلات عشاء، بصراحة، إذا كنت تعمل في

التعليم.»[1] وبدأ الضحك على الفور ولم يتوقف حيث أن روبنسون تبع ملاحظته بشأن العمل في التعليم بفكرة مضحكة أخرى: «ولكن إذا كنت [قد دُعيت إلى حفلة]، وقال شخص ما، ما هو عملك؟ وقلت إنك تعمل في التعليم، يمكنك أن ترى الدم يتدفق إلى وجوههم. ولسان حالهم يقول، 'أوه يا إلهي، لماذا أنا؟ ليلتي الوحيدة في الخارج طوال الأسبوع.'»

السر رقم 6: كن مرحا

لا تأخذ نفسك (أو موضوعك) على محمل الجد أكثر من اللازم. إن الدماغ يحب الفكاهة. إمنح جمهورك شيئاً يبتسم بشأنه.

لماذا ينجح ذلك: تعمل الفكاهة على تخفيض الدفاعات، ما يجعل جمهورك أكثر تقبلاً لرسالتك. كما أنه يجعلك تبدو محبوباً أكثر، والناس لديهم استعداد أكبر لعمل صفقات تجارية أو لدعم شخص ما يحبونه.

قام السير كين روبنسون بنسج حكاياته وقصصه وفكاهته بدهاء في سردٍ عَمِل على التأكيد على فكرته الرئيسية: نظام التعليم الأمريكي يُكافئ المتقدمين للاختبارات ويخنق الإبداع والمجازفة والابتكار. وفيما يلي بعض الأمثلة على الكيفية التي قام فيها روبنسون بجعل جمهوره يُفكر ويضحك في الوقت ذاته.

«سمعت قصة رائعة في الآونة الأخيرة - وأحب أن أرويها - عن فتاة صغيرة كانت في حصة رسم. كانت في السادسة وكانت في الجزء الخلفي من الصف، ترسم، وقالت المعلمة هذه الفتاة نادراً ما كانت تنتبه، والآن في حصة الرسم هذه كانت مهتمة. كانت المعلمة مفتونة، وذهبت إليها وقالت، «ماذا ترسمين؟» وقالت الفتاة، 'أرسم الرَّب.' وقالت المعلمة،'ولكن لا أحد يعرف هيئة الرَّب.' وقالت الفتاة، 'سوف يعرفون بعد دقيقة.'»

«كنت أعيش في ستراتفورد - أون - أفون حتى قبل خمس سنوات تقريباً. وفي الواقع، انتقلنا من ستراتفورد إلى لوس أنجلوس. لذلك يمكنكم أن تتخيلوا إلى أي مدى لم يكن ذلك الانتقال سلساً. (ضحك) في الواقع، كنا نعيش في مكان يُسمى سنيترفيلد، على

مشارف ستراتفورد، وهو المكان الذي ولد فيه والد شكسبير. هل صُدمت بفكرة جديدة؟ حدث ذلك معي. أنتم لا تفكرون في وجود أب لشكسبير، أليس كذلك؟ لأنكم لا تفكرون في كون شكسبير طفلاً، أليس كذلك؟ أنا لم أفكر في ذلك مطلقاً. أعني أنه كان في السابعة في مرحلة ما. ولا بد أنه كان في صف اللغة الإنجليزية عند شخص ما، أليس كذلك؟ إلى أي حد كان من شأن ذلك أن يكون مزعجاً؟ أن يتم إرساله إلى السرير من قِبل والده، أنتم تعرفون بالنسبة لشكسبير، «اذهب إلى السرير وضع القلم. وتوقف عن التحدث بتلك الطريقة. إنها مشوشة للجميع.»

«على أية حال، انتقلنا من ستراتفورد إلى لوس أنجلوس، وأود أن أقول كلمة بشأن الانتقال، في الواقع. لم يكن إبني يريد أن يأتي. عندي إثنين من الأطفال. هو في الواحدة والعشرين الآن. وابنتي في السادسة عشرة. لم يكن يريد أن يأتي إلى لوس أنجلوس. كان يحب أن يأتي، ولكن كانت عنده صديقة في إنجلترا. وكانت هذه حب حياته، ساره. كان يعرفها لمدة شهر. وإذا كان ذلك يهمك، فقد احتفلا بالذكرى السنوية الرابعة لتعارفهما، حيث أنه يعتبر وقت طويل عندما تكون في 16 في عمرك. وعلى أية حال، كان منزعجاً حقاً في الطائرة، وقال، «لن أعثر أبداً على فتاة مثل ساره.» وكنا مسرورين جداً بشأن ذلك، بصراحة، لأنها كانت السبب الرئيسي في مغادرتنا للبلد.»

«أنا أحب أساتذة الجامعات، ولكن، كما تعلمون، ينبغي أن لا نعتبر أنهم قمة الإنجاز البشري. إنهم مجرد شكل من أشكال الحياة. ولكنهم غريبو الأطوار نوعاً ما. وأنا أقول ذلك انطلاقاً من مودتي تجاههم. هناك شيء غريب بشأن الأساتذة في تجربتي ليس جميعهم، ولكن بصورة نموذجية - إنهم يعيشون في رؤوسهم. إنهم يعيشون في الأعلى هناك، وقليلاً إلى جانب واحد. إنهم بلا جسد، كما تعلمون، بطريقة حرفية نوعاً ما. إنهم ينظرون إلى جسدهم كشكل من أشكال النقل لرؤوسهم، أليسوا كذلك؟ (ضحك) إنه وسيلة لنقل رؤوسهم إلى الاجتماعات.»

حظي روبنسون بتصفيق حار مطوَّل من وضع الوقوف. لقد ألهم جمهوراً مباشراً مكوّناً من 1,200 شخص كان من بينهم أصحاب مليارات ومُحسِنون وعلماء ومفكرون ومؤثرون. كما ألهم ملايين غيرهم على الإنترنت.

إنني أدْرس المتحدثين المُلهِمين: من يكونون، وكيف يفعلون ذلك، وكيف يمكن لبقيتنا أن يكونوا مُلهِمين أيضاً. ولو أن روبنسون اعتمد كلياً على المحتوى، لكان عدد قليل من الناس هم الذين ألقوا بالاً لعرضه، لأن الحقائق - بحد ذاتها - غير عاطفية. وكما نعرف من الفصل 5، تكون الإحصائيات مملة ما لم يتم تغليفها في غلاف جذاب انفعالياً.

عندما يقوم متحدث ماهر بجعل الإحصائيات مفعمة بالحياة، تكون البيانات لديها القوة للتأثير فينا وإلهامنا ودفعنا للتصرف.

تلعب الفكاهة دوراً رئيسياً في كتب الاستراتيجيات للخطباء الأكثر إلهاماً في العالم. لقد نجحت الفكاهة بالنسبة لروبنسون. وسوف تنجح بالنسبة لك، أيضاً، ولكن يجب أن تتعلم أن تدمج الفكاهة بطريقة مبدعة وطبيعية. إن تكرار النكات المبتذلة أو، ما هو أسوأ، التي تفتقر إلى الحساسية أو القذرة، لن تفيدك كثيراً. وفي الواقع أنها من الممكن أن تنفر جمهورك. إن متحدثي تيد الأكثر شعبية لا يسردون طُرفاً! وما لم تكن ممثلاً هزلياً محترفاً، فإن الطرائف لا تكون أصلية. فكر في الأمر. عندما تلتقي بعميل لأول مرة، هل تقوم باستهلال المحادثة بآخر طرفة قرأتها على الإنترنت؟ لا؟ إذن لماذا يمكن أن تشعر بأنك مضطر لبدء عرض عمل بطرفة؟ من ناحية أخرى، فإن ملاحظة مضحكة تعتبر أمراً مناسباً تماماً وتكون فعالة جداً. وفي هذا الفصل سوف تتعلم خمسة بدائل هزلية لسرد طرفة.

إن الطرفة التي يتم سردها بطريقة سيئة أو، ما هو أسوأ، مقدَّمة بشكل جيد ولكنها غير لبقة، يمكن أن تنتقص من سمعتك مع جمهورك بسرعة كبيرة جداً. وعقدت ذات مرة اجتماعاً لمجموعة من ممثلي المبيعات في شركة سفر عالمية كبيرة. وقام كل وكيل مبيعات بتقديم عرض أمام باقي أفراد المجموعة. والشخص ذكَر الذي قام بتقديم أحد العروض الأجمل تصميماً أنهى عرضه بطرفة غير لبقة عن النساء.

إن النكات المتحيزة جنسياً غير مقبولة في أي عرض عمل احترافي، وكذلك، حيث أن معظم جمهوره كن من النساء الناجحات في عمل المبيعات، فقد كانت بمثابة سبب في فشل ذريع. وعندما طلبنا من جميع من كانوا في الغرفة أن يقدموا نقدهم للعروض، أبدى كل شخص، تقريباً، تذمره من النكتة. لقد صرفت انتباه جمهوره عن القصة القوية جداً التي قدمها عن المنتَج. إن ممثلاً هزلياً، مثل كريس روك، يمكنه أن ينجو بسرد نكات متحيزة جنسياً، ويُدفع له مبالغ كبيرة ليفعل ذلك، ويتوقع جمهوره أن يفعل ذلك، وجمهورك لا يتوقع منك أن تكون كريس روك، لذلك لا تحاول أن تكون.

الدماغ يحب الدعابة

الدكتور إيه. كيه. براديب هو مؤسس نيوروفوكس. شركة أبحاث مقرها في بيركيلي، وهي تستخدِم أبحاث علم الأعصاب لتحديد لماذا يشاهد المستهلكون ويشترون ما يشترون. ويكتب في الدماغ الذي يشتري (The Buying Brain) «تكون أدمغة البشر المعاصرين، في جوهرها العاطفي، متشابهة بشكل ملحوظ.»[2] وعلى ما يبدو أن الفكاهة هي واحدة من الأدوات التي فُطر الدماغ للاستجابة لها، ولها دور رئيسي لجعل رسالة ما جديدة وغير مألوفة.

وعندما التقيتُ مع براديب في مِرفقه للأبحاث، علمت أن تجاربه تؤيد نتائج الأبحاث القائمة المتمثلة في أن المحادثات الموجزة والواضحة والمشوِّقة من المرجح أكثر أن يكون لها صدى عند المستمعين، ومن المرجح أكثر بكثير أن يتم تذكرها والتصرف بشأنها. كيف تجعل الرسائل مشوِّقة؟ وفقاً لبراديب، استخدم الفكاهة من أجل جعلها جديدة. ويقول، «الدماغ يحب ذلك.»

ويقول أستاذ علم النفس في جامعة وسترن أونتارو، رود إيه. مارتن، يستخدم الناس الفكاهة لكي «يعززوا مكانتهم في التسلسل الهرمي لمجموعة ما. فعلى سبيل المثال، أن تقوم بسرد النكات وتسلية الآخرين في مجموعة تكون فيها القائد أو تشغل فيها مركز هيمنة يكون مرجحاً أكثر من قيامك بذلك في مجموعة أخرى تشغل فيها مكانة أدنى ولديك نفوذ أقل من الآخرين.»[3]

ويناقش مارتن في علم نفس الفكاهة (The Psychology of Humor)، أن الفكاهة تستخدَم «كتكتيك استرضاء»، لجعل عملية التقبل ضمن مجموعة ما أكثر سهولة. وهذا يشرح لماذا عانى معظم الممثلين الهزليين من طفولة صعبة، أو مروا بفترة شعروا فيها بأنهم منبوذون. وقد استخدموا الفكاهة لكي يجعلوا أنفسهم متقبَلين من المجموعة، وقد استخدموها كثيراً جداً بحيث أنهم صقلوها إلى درجة أنهم تمكنوا من كسب عيشهم منها. ووفقاً لمارتن:

> عندما نلتقي أناساً آخرين لأول مرة، نميل إلى تشكيل انطباعات وإصدار أحكام سريعة بشأن سمات شخصياتهم مثل ودِّهم وجدارتهم بالثقة ودوافعهم، وهلم جراً. وفي

الواقع، فإن القدرة على تشكيل انطباعات دقيقة عن الآخرين بسرعة وكفاءة ربما كانت مهمة في البقاء على قيد الحياة في تاريخنا التطوري. وأحد مصادر المعلومات التي تساهم في انطباعاتنا الأولية بشأن الآخرين هي الطريقة التي يعبرون فيها عن الفكاهة. والفكاهة هي شكل من أشكال التواصل البينشخصي، ولذلك يعتبر الحس الجيد بالفكاهة مهارة اجتماعية هامة نقدّر وجودها عند الآخرين عادة.[4]

ويلعب الضحك كذلك دوراً هاماً في تقوية تماسك المجموعة، وفقاً لمارتن. والفكاهة والضحك، هما مثال لما يسميه مارتن حث - مودة (affect-induction): «طريقة للاتصال مصممة لجذب انتباه الآخرين، من أجل نقل معلومات عاطفية هامة، ومن أجل إثارة عواطف مشابهة في الآخرين... ولا يقوم الضحك بنقل معلومات معرفية فقط للآخرين، ولكنه يقوم أيضاً بوظيفة حث العواطف الإيجابية وإبرازها عند الآخرين، من أجل التأثير على سلوكهم وتعزيز مواقف إيجابية أكثر تجاه الشخص الذي يضحك.»[5]

ووفقاً لمارتن، تبيّن الدراسات أنه عندما نلتقي أشخاصاً لديهم حس جيد بالفكاهة، يكون من المرجح أكثر أن ننسب إلى شخصياتهم سمات مرغوبة أخرى. وأظهرت الدراسات أن الأشخاص الذين يتمتعون بروح الدعابة يُنظر إليهم على أنهم ودودون وانبساطيون ومراعون لشعور الآخرين ولطفاء ومشوقون ولديهم خيال واسع وأذكياء وذوو بصيرة ومستقرون انفعالياً.

وعندما تقوم مواقع التعارف الشائعة على الإنترنت في الولايات المتحدة بسؤال أعضائها ما هي السمة التي يعتبرونها مرغوبة أكثر ما يمكن في الرفيق، يُجيب أكثر من 80 بالمائة «روح الدعابة.» عندما يتعلق الأمر بالعثور على رفيق، يبيّن استطلاع تلو الآخر أن الفكاهة أكثر أهمية من مستوى التعليم أو النجاح المهني أو الجاذبية البدنية. وما لم تكن تروِّج لنفسك من أجل سلسلة من التعارف السريع، فربما أنك لا تبحث عن رفيق عندما تقدِّم عرضاً، ولكنك تطمح في جذب انتباه جمهورك واحترامهم. يتم التأثير على جمهورك بواسطة الفكاهة. قم بإثارتهم، فسوف يساعدك ودُّهم لكي تكون أكثر نجاحاً إلى حد بعيد.

الضحك طوال الطريق نحو البنك

تعتبر روح الدعابة أمراً هاماً على مسرح تيد، وفي العلاقات الشخصية، وفي أي إطار في عالم الأعمال. وفي دراسة نُشرت في مجلة هارفارد بيزنيس ريفيو (Harvard Business Review)، «الضحك طوال الطريق نحو البنك Laughing All the Way to the Bank»، جمع فابيو سالا أكثر من أربعة عقود من الأبحاث في الفكاهة، ووجد أن، «الفكاهة، عندما تستخدَم بمهارة، تقوم بتشحيم عجلات الإدارة، فهي تقلل من العدوانية وتجنِّب الانتقادات وتخفف من التوتر وتحسِّن الروح المعنوية وتساعد على توصيل الرسائل الصعبة.»[6]

قام سالا بإجراء أبحاثه الخاصة. فاختار 20 مديراً تنفيذياً من شركة تعمل في مجال الطعام والمشروبات، وكان نصفهم قد صُنِّفوا من قبل زملائهم على أن أداءهم متوسط، بينما تم وصف النصف الآخر على أن أداءهم متميز. وشارك جميع المدراء التنفيذيين في مقابلة مدتها ساعتين في موضوع الأداء القيادي. وقام مراقبان بتصنيف محتوى المقابلات وانتبهوا إلى الإشارات الفكاهية. وتم تسجيل الدعابات التي تشمل على الحط من قدر الآخرين على أنها سلبية، في حين تم تسجيل الدعابة المستخدمة للإشارة إلى الأمور المضحكة أو غير المعقولة على أنها إيجابية.

ووفقاً لسالا، «المدراء التنفيذيون الذين تم تصنيفهم على أنهم متميزون استخدموا الدعابة أكثر بمرتين من المدراء المتوسطين، بمعدل 17.8 مرة في الساعة مُقارنة بـ 7.5 مرة في الساعة وعندما نظرت إلى أجور المدراء التنفيذيين لتلك السنة، وجدت أن حجم المكافآت كانت ترتبط ارتباطاً طردياً مباشراً مع استخدام الدعابة أثناء المقابلات. وبعبارة أخرى، كلما كان المدراء التنفيذيون مضحكين أكثر، كانت مكافآتهم أكبر.»

ويشير سالا إلى أن مجرد «كون المرء مضحكاً» لم يكن العنصر الرئيسي. وفي الواقع أنه كان يعكس أهمية عنصر النجاح المتمثل في الذكاء العاطفي. «في دراساتي، كان المدراء التنفيذيون المميزون يستخدمون جميع أنواع الفكاهة أكثر مما كان يستخدمها المدراء التنفيذيون المتوسطون، على الرغم من أنهم كانوا يفضِّلون الفكاهة الإيجابية أو المحايدة. ولكن الفكرة الهامة لا تكمن في أن الفكاهة تكون دائماً جيدة أو أن الفكاهة الإيجابية

تكون دائماً أفضل من الفكاهة السلبية التي تحط من القدر. وفي عالم الأعمال، كما في الحياة، يتمثل العامل الرئيسي للاستخدام الفعال للفكاهة في كيفية تقديمه. لا تحاول أن تكون مضحكاً، ولكن قم بإيلاء اهتمام كبير للطريقة التي تستخدِم فيها الفكاهة، وكيفية استجابة الآخرين لفكاهتك، والرسائل التي تُرسلها. إن كل الأهمية تكمن في طريقة السرد.»

إذا كانت كل الأهمية تكمن في طريقة السرد، فكيف تقول شيئاً مَضحكاً في عرض ما؟ قد تبدو الخطوة الأولى غير متوقعة، ولكنني أؤكد لك أنها مهمة جداً: لا تحاول أن تكون مضحكاً. تجنب سرد النكات. في اللحظة التي تبدأ فيها بسرد النكتة عن الشقراء، أو النكتة عن الحاخام والقس، تكون قد انتهيت. إن النكات تنجح فقط مع الممثلين الهزليين المحترفين عندما يكونون في قمة أدائهم.

أنت لست جيري ساينفلد. عندما يعمل ساينفلد على فصل جديد من مسرحية، يقول إن ثلثي نكاته تكون مجرد قمامة، وبصورة عامة، تفشل فشلاً ذريعاً مع جمهوره. ويعمل ساينفلد على نكات لسنوات قبل أن تصبح مناسبة تماماً.

وفي فيديو لصالح الموقع الإلكتروني لصحيفة نيويورك تايمز، قام ساينفلد بتحليل تركيبة النكتة بتفصيل كبير. وقال إنه يعمل على «نكتة عن بوب - تارت» منذ سنتين. وقال، «إنه وقت طويل حتى تمضيه على شيء ليس هناك أية غاية منه نهائياً. ولكن هذا ما أفعله وهذا ما يريد الناس مني أن أقوم به.»[7] ثم قام بتحليل النكتة التي كان يعمل عليها: «أحب أن يكون السطر الأول مضحكاً على الفور. 'عندما كنت طفلاً وابتكروا البوب-تارت، طار الجزء الخلفي من رأسي في الحال.' وذلك جعل [النكتة] تبدأ - جزء معين من رأسي طار في الحال، ليس فقط رأسي...» وطوال الخمس دقائق التالية، قام ساينفلد بفحص دقيق لكل مكوِّن - كل جملة - من بقية النكتة. وإذا كانت الجملة طويلة جداً، كان يحذف أحرفاً من الكلمات ويَعُدّ المقاطع حتى يجعلها مناسبة.

ويعتبر فيديو ساينفلد تبصراً أخاذاً في داخل عقل ممثل هزلي متألق. وقد علمني أمرين: (1) الكوميديا (العروض الهزلية) هي عمل شاق و(2) ينبغي أن تتم صياغة الفكاهة التي نستخدمها في عروضنا بكل عناية وينبغي أن ندرس الطريقة التي نقدم بها تلك الفكاهة بكل اهتمام.

كيف يمكنك أن تكون مضحكاً بدون سرد نكات؟ لو دُفع لي نقود في كل مرة قال لي فيها عميل، «لست مضحكاً»، لكنت ثرياً. لست بحاجة لأن تكون مضحكاً لكي تكون عندك روح الدعابة. عليك فقط أن تكون مستعداً للقيام بما يتطلبه الأمر لكي يكون عرضك مسلياً. وفيما يلي خمس طرق لكي تضيف فقط القدر المناسب تماماً من الفكاهة إلى كلمتك أو عرضك بدون قضاء سنتين لتطوير نكتة.

1. الحكايات الطريفة والملاحظات والقصص الشخصية

معظم مقدمي عروض تيد الذين يثيرون الضحكات من الجمهور يقومون عادة برواية معلومات تحتوي على حكايات طريفة عن أنفسهم أو عن أشخاص يعرفونهم أو عن العالم أو يروون قصصاً شخصية. وإذا حدث لك أمر ما ووجدتَ فيه طرافة، فهناك فرصة جيدة في أن الآخرين سيجدونه كذلك، أيضاً. ومعظم الفكاهة في حديث السير كين كانت على شكل حكايات وقصص عن نفسه، عن ابنه، عن زوجته، إلخ.

وذلك هو النوع من الفكاهة الذي ينجح أفضل ما يمكن في عروض العمل. الحكايات الطريفة والملاحظات هي قصص قصيرة أو أمثلة تهدف ليس إلى إثارة قدر هائل من الضحك، بل إلى وضع ابتسامة على وجوه الناس وجعل المتحدث محبوباً من قِبل جمهوره. وعلى سبيل المثال، في تيد 2013، قام دان بالوتّا، مؤسس جولات الإيدز، بإبداء ملاحظة بشأن دوره: «في الواقع أنني أيضاً مثلي الجنس. وكوني مثلياً وأمارس الأبوة لثلاثة توائم يعتبر إلى حد كبير أكثر أمر ابتكاراً وارتباطاً بريادة المشاريع من الناحية الاجتماعية قمت بفعله في حياتي.»[8]

وقد أثارت الدكتورة جيل بولت تايلور ضحكةً كبيرة عندما روت طرفة عن نفسها وهي تُعيد وصف اللحظة التي كانت تعاني فيها من سكتة دماغية. تذكر عبارتها السابقة: «أدركت، 'يا إلهي! أنا أعاني من سكتة دماغية! أنا أعاني من سكتة دماغية! والأمر التالي الذي قاله ذهني لي، «واو! هذا أمر رائع! كم عدد علماء الدماغ الذين أتيحت لهم فرصة دراسة دماغهم من الداخل إلى الخارج؟'»[9] ومع توقيت مثالي لممثل هزلي، واصلت الدكتورة جيل مع هذه الجملة: «ثم تبادر إلى ذهني، 'ولكنني امرأة مشغولة جداً! وليس لدي وقت لسكتة دماغية!'»

إن بدء عرض ما بفكاهة متعلقة بملاحظة هو الطريقة المناسبة. لا تحاول أن تحصل على الضحكة الكبيرة منذ البداية. يمكنك أن تحصل على الضحكة الكبيرة فيما بعد، ولكن إن عملت بجهد كبير من أجل اجتذابها فور دخولك للمسرح أو استهلال عرضك، فقد تفشل فشلاً ذريعاً، وفي حين أنه ليس هناك وقت مناسب للفشل الذريع، فقد لا تتمكن من تحسين الوضع مرة أخرى إذا حدث ذلك في وقت مبكر جداً.

ملاحظة تيد

تذكر ما نجح. أعد التفكير في حكايات طريفة أو قصص أو ملاحظات أو استبصارات جعلتك تبتسم، أو جعلت أصدقاءك يبتسمون، في الماضي. إذا نجحت تلك الأمور في ذلك الوقت وكانت ملائمة بالنسبة لعرضك، قم بحبكها في سردك وتدرب على روايتها.

2. المقارنات والاستعارات

المقارنة تشير إلى أوجه التشابه بين شيئين مختلفين. إنه أسلوب بياني ممتاز يساعد في شرح مواضيع معقدة. وفي عملي مع شركة إنتل، نستخدم مقارنة التكنولوجيا الكلاسيكية المتمثلة في أن أشباه الموصلات (شريحة الحاسوب) «تعتبر مثل عقل الحاسوب.» وعندما قامت إنتل بإطلاق أول معالج ثنائي اللب، قلنا ببساطة، «إن الأمر يشبه وجود عقلين في حاسوب واحد.» وأذكر عندما كنت أعمل مع رئيسة قسم حوسبة التخزين في الشركة ذاتها، والتي قالت، «بحلول العام 2020 سيكون في العالم 40 زيتابايت من البيانات. ذلك مكافئ لمقدار من البيانات يبلغ 57 مرة أكثر من جميع حبات الرمل في العالم. كارمين، أين سنُقوم بتخزين كل تلك المعلومات؟!»

بمقارنة البيانات والرمل، وضحت خبيرة التخزين الأهمية النسبية للإحصائية الهائلة، وكان من الممتع تقديمها. ونصحتها بأن تبدأ عروضها بتلك الطريقة. وقد فعلت ذلك، وكان يتم استقبالها بشكل جيد جداً من قِبل جمهورها الداخلي والخارجي. وكما ترى، لا يمكنك أن تطلب من شخص ما أن «يكون مضحكاً» أو أن يسرد نكتة. وإذا طلبت منهم أن يفعلوا على المسرح ما لا يفعلوه عادة في محادثاتهم اليومية، فأنت تعمل على تهيئتهم للفشل. وفي كثير من الأحيان يمكن لتقديم تشبيه بسيط أن يجعل مستمعك يبتسم.

يقوم الكثيرون من مقدمي عروض تيد بإثارة الضحك باستخدام المقارنات. على سبيل المثال:

«سألني كريس أندرسون ما إذا كان بإمكاني أن أضع حملات مكافحة الفقر خلال الـ 25 سنة الماضية في 10 دقائق في تيد. إن ذلك رجل إنجليزي يطلب من إيرلندي أن يكون مقتضباً.»

- بونو

«إذا سمعت خبيراً يتحدث عن الإنترنت ويقول إنها تفعل كذا أو إنها سوف تفعل ذاك، فيجب أن تتعامل مع ذلك بالتشكك ذاته الذي قد تتعامل به مع تعليقات اقتصادي يتحدث عن الاقتصاد أو رجل من الأرصاد الجوية يتحدث عن الطقس.»

داني هيليس، مخترع، تيد 2013

«إن محاولة تسيير الكونغرس بدون علاقات إنسانية إنما يكون مثل محاولة تسيير سيارة بدون زيت محرك. هل ينبغي أن نشعر باستغراب عندما يتجمد كل شيء؟»

- جوناثان هيد، أخصائي في علم النفس الاجتماعي، تيد 2012

إذا أراد الأميركيون أن يعيشوا الحلم الأميركي، ينبغي عليهم أن يذهبوا إلى الدنمارك.»

- ريتشارد ويلكنسون، أستاذ في جامعة نوتنغهام، تيدغلوبال 2011

3. العبارات المقتبسة

هناك طريقة سهلة للحصول على ضحكة بدون أن تكون ممثلاً هزلياً أو أن تسرد نكتة، وتتمثل في الاقتباس من شخص آخر قال شيئاً مضحكاً. وقد تكون الاقتباسات من أشخاص مشهورين أو مجهولين أو من الأسرة والأصدقاء. ويقوم المتحدثون في تيد بفعل هذا الأمر طوال الوقت. وعلى سبيل المثال، قامت كارمين أغرا ديدي بالاقتباس من أمها التي قالت، «لقد تخليت عن الخجل جنباً إلى جنب مع الجوارب الطويلة - فكلاهما مُقيّد جداً.» ويقوم بعض المتحدثين بالاقتباس من آخرين، ويضيفون ملاحظة محكمة بليغة لتسليط الضوء على الفكاهة في العبارة. قال روري بريمنر، «في العام 2006، قال رئيس جمعية بنوك الرهن العقاري الأميركية، 'كما يمكننا أن نرى بوضوح، ليس هناك زلازل على وشك أن تغرق الاقتصاد الأميركي.' الآن هذا رجلٌ على رأس عمله.» (بعد عامين،

أدت أزمة الرهن العقاري إلى انهيار اقتصادي للعديد من المؤسسات الاقتصادية الكبرى منذرة بأسوأ انكماش اقتصادي في الولايات المتحدة منذ الكساد العظيم).

في تيد 2013، قام اللغوي جون ماكفورتر، من جامعة كولومبيا، بتعليم الجمهور شيئاً جديداً من خلال تزويدهم بعدسة جديدة ليشاهدوا من خلالها الـ22 مليون رسالة نصية المُرسلة كل يوم. ويناقش ماكفورتر بأنه بدلاً من التباكي بشأن اللغة المختصرة التي تتسم بها الرسائل النصية للمراهقين، ينبغي أن نعتبر أنها «معجزة لغوية» في تطور اللغة المنطوقة.

وقام ماكفورتر بعرض سلسلة من خمس شرائح، في كل منها عبارة مقتبسة لشخص ما قام بانتقاد الطريقة التي كان الأشخاص اليافعون يتحدثون بها. وفي هذه الحالة، لم تكن العبارات مضحكة بحد ذاتها، ولكن الطريقة التي استخدم فيها ماكفورتر الشرائح لتوضيح فكرته جعلت جمهوره يضحك.

بدأ بعبارة مقتبسة من أستاذ لغة إنجليزية في العام 1956: «الكثيرون لا يعرفون الأبجدية أو جدول الضرب، ولا يمكنهم الكتابة بطريقة صحيحة من الناحية القواعدية...»[10] لم يضحك الجمهور، ولم يكن ماكفورتر يتوقع منهم أن يضحكوا. وتقدَّم للشريحة الثانية، والتي كانت فيها عبارة مقتبسة من العام 1917 من معلم مدرسة في ولاية كونيتيكت، «كل مدرسة ثانوية في حالة يأس لأن التلاميذ جاهلون جداً في أبسط الأساسيات.» ولم تكن هناك ضحكات بعد. وقال ماكفورتر، «يمكنكم أن تعودوا أكثر إلى الوراء.» وفي شريحته الثالثة عرض رئيس جامعة هارفارد تشارلز إليوت في العام 1871: «إن سوء التهجئة والأخطاء جنباً إلى جنب مع الافتقار للأناقة في التعبير كتابياً... هي أمور بعيدة كل البعد عن كونها نادرة بين الشبان في سن الثامنة عشرة، والذين لولا ذلك يكونون مهيئين جيداً للدراسات الجامعية.» بدأ الجمهور يُدركون الأمر، وبدأ البعض بالضحك.

واستمر ماكفورتر، عارضاً عبارات مقتبسة أسبق وأسبق حتى وصل إلى عبارة مقتبسة من العام 63 قبل الميلاد، رجل يشعر بالحزن من الطريقة التي يتحدث بها الناس باللغة اللاتينية، منزعجاً من اللغة التي انتهى بها المطاف لتصبح اللغة الفرنسية. وبعد

العديد من العبارات المقتبسة، فهم الجمهور المقدمة المنطقية وكانوا يضحكون على العبارات المقتبسة وعلى أنفسهم، على حد سواء، وذلك لأنهم لم يروا تطور اللغة من منظور ماكفورتر. وقال ماكفورتر، «الناس يتذمرون دائماً من الطريقة التي يستخدم فيها اليافعون اللغة، ولكن العالم يستمر في الدوران.»

إن إضافة العبارات المقتبسة، بطريقة مبدعة، إلى عرضك يعمل على تجزئة العرض بطريقة لطيفة ويمنح جمهورك استراحة ذهنية. وحاول أن تتجنب العبارات المقتبسة الشائعة أو المستخدمة بإفراط. ولا تقم فقط بزيارة مكتبة للعبارات المقتبسة على الإنترنت واختيار عبارة بشكل عشوائي من فئة ما. بل فكر حقاً بشأن الفكاهة والعبارات المقتبسة التي تقوم باستخدامها. كن متأكداً من أنها ذات صلة بالموضوع. وعندما أقوم بتقديم كلمات رئيسية في جمعية أو مؤتمر لشركة، أقوم عادة باستخدام عبارات مقتبسة من أعضاء الجمعية أو مؤسسيها أو المدراء التنفيذيين للشركات التي أتحدث إليها. إن العبارات المقتبسة تثير الضحك وتساعدني في الارتباط مع جمهوري. ويتطلب دمج اقتباسات جيدة القيام بالعمل الواجب. وقد يكون التقاط اقتباس مشهور أمراً أيسر، ولكنه لا يقترب من كونه مبدعاً أو فعالاً. قم بواجبك.

ملاحظة تيد

> قم بما يجب أن تقوم به بشأن العبارات المقتبسة. إبحث عن عبارات لأطراف ثالثة يمكنها أن تلطف جو عرضك أو تتغلب على تعقيد موضوعك. لا تشعر بأنك بحاجة للتشبث بالعبارات المقتبسة المشهورة. أخرج عن الطريق المطروق. وفي كثير من الأحيان، من الممكن للعبارات التي تقتبسها من أشخاص تعرفهم أن تكون مضحكة ومشوقة.

4. الفيديوهات

في تيدكس الشباب في العام 2011، قام مدير اتجاهات يوتيوب كيفين ألوكّا بجعل الجمهور يضحك بشكل هستيري من خلال عرض ثلاثة فيديوهات – رجل في حالة نشوة من رؤية قوس قزح، وفتاة مراهقة تُغني أغنية جذابة وسخيفة اسمها «الجمعة

Friday.» وصور متحركة سخيفة حقاً تُدعى، «قطة نيان Nyan Cat.» لم تكن فكرة ألوكّا الرئيسية سخيفة مُطلقاً. وفي عرض ثاقب البصيرة، قام بكشف الأسباب الثلاثة التي تجعل الفيديوهات تنتشر انتشاراً سريعاً وكبيراً (شوهدت الفيديوهات مئات الملايين من المرات): «صانعو الذوق tastemasters والمجتمعات وعدم التوقع.» وبين عروض الفيديوهات قام بعرض رسومات بيانية وإحصائيات عن كل فيديو. وكان من الممكن أن تكون الإحصائيات جافة بحد ذاتها، ولكن ألوكّا أضاف فيديوهات سخيفة لجذب ضحكة من الجمهور.

القليل جداً من الناس يستخدمون مقاطع فيديو في عروضهم، حتى في أحاديث تيد. إلا أن الفيديو يعتبر طريقة فعالة لجلب الفكاهة إلى عرض ما: فهو يزيل عنك الضغط في أن تكون مضحكاً.

في أحد عروضي الرئيسية في موضوع متاجر أبل وخدمة الزبائن، أقوم بعرض اثنين من الفيديوهات. وفي أحد المقاطع يرى ممثل هزلي ما الذي يمكنه أن يفعله ويفلت من العقاب في أحد متاجر أبل، فيقوم بإدخال عنزة ويطلب بيتزا ليستلمها داخل المتجر، وحتى أنه يحاول استئجار فرقة صغيرة لتعزف بينما يرقص مع زوجته. وفي فيديو آخر يُشاهد الجمهور امرأة شابة ترقص في أحد متاجر أبل بينما يستمر الموظفون بأداء عملهم في طابق المبيعات. وكان القصد من كِلا الفيدوهين تسليط الضوء على أن موظفي متاجر أبل مدربون على عدم القيام «ببيع الأشياء» ولكن على «إثراء الحياة» وعمل ما في وسعهم لكي يكون الناس سعداء أثناء وجودهم في المتجر. ويجتذب الفيديوهان الكثير من الضحك، وأفضل ما في الأمر هو أنني لست بحاجة للقيام بدور الممثل الهزلي، فأنا أدع آخرين يقومون به عني.

5. الصور

عندما تعيد التفكير في حصتك الدراسية الأفضل في الجامعة، فإن هناك احتمالاً كبيراً في أن يكون أستاذك الذي استمتعت معه أكثر ما يمكن قد أدخل قدراً كبيراً من

الفكاهة في عروضه. وإن كان علي أن أخمن، فمن غير المحتمل أن يكون الاقتصاد هو الحصة الدراسية التي تتبادر إلى الذهن عند معظم الناس عندما يُسألون من هو أستاذهم الأكثر إثارة للضحك. فلم يكن أستاذهم هو الخبير الاقتصادي والمتحدث في تيد، وان إنريكيس. ولو كان هو لربما شعروا بالبهجة في الذهاب لحضور المحاضرات.

قام إنريكيس بتقديم أربعة أحاديث في تيد وهو يُزيل التعقيد من علم الاقتصاد من خلال إضافة الفكاهة، عادة على شكل صور. إن مواضيعه معقدة، والفكاهة تجعل المواضيع أيسر على الفهم لأن الصور تضع الموضوع في سياق يمكن للجميع أن يستوعبه.

وفي تيد 2009، استهل إنريكيس حديثه بقوله، «هناك فيل ضخم جداً في الغرفة اسمه الاقتصاد. لذا دعونا نبدأ بالحديث عن ذلك. لقد أردت أن أعطيكم صورة حالية للاقتصاد.»[11] وكانت «الصورة» عبارة عن شريحة بعنوان «الاقتصاد.» وكان باقي الشريحة عبارة عن لون أسود. وفي العام 2009 كانت أميركا في عمق ركود اقتصادي، لذلك لم تكن هناك حاجة لمزيد من الشرح، فقد قالت الشريحة السوداء كل شيء وأثارت ضحكة قوية من الجمهور منذ اللحظة الأولى.

وتابع إنريكيس، «بالنسبة للاقتصاد، ما زالت هناك بضع مشاكل كبيرة موجودة. واحدة منها تتمثل في الرافعة. والمشكلة في الرافعة هي أنها تجعل الاقتصاد الأميركي يبدو مثل هذا.» وتقدم إنريكيس إلى شريحة تعرض صورة لأشخاص في بركة سباحة. كانوا يضحكون في حين كان جهاز الراديو الخاص بهم على طاولة صغيرة في وسط الماء، وكان السلك الذي يوصل الكهرباء إليه يمر في الماء وموصول بمقبس كهربائي وكان يتدلى على حافة البركة. ومرة أخرى لم يكن إنريكيس بحاجة لتفسير الشريحة، فقد كانت الشريحة بمثابة استعارة تمثل مشكلة اقتراض المال مقابل الأصول. فالأمر يكون لهواً ولعباً طالما أن المال يجري، ولكن من الممكن أن تكون العواقب وخيمة. والتعريف الفني «للرافعة الاقتصادية» هو: معدل تقلب حقوق الملكية مقسوماً على معدل تقلب الاستثمار بدون رافعة في الأصول ذاتها. ولم يقم إنريكيس مطلقاً بتقديم ذلك التعريف، فذلك كان من الممكن أن يجعل الجمهور ينام. وبدلاً من ذلك قام، بطريقة إبداعية، باختيار صورة كانت بمثابة استعارة تمثل المشاكل التي تسببها الرافعة. لقد قام إنريكيس بجعل جمهوره

يضحك... ويفكر. وأثناء عرضه لمجموعة أخرى من الصور، يقول إنريكيس، «وفي تلك الأثناء، كانت الحكومة تتصرف مثل سانتا كلوز. نحن جميعنا نحب سانتا كلوز، أليس كذلك؟» وعند هذه النقطة يقوم إنريكيس بعرض صورة جاهزة لما يمكن أن يبدو على أنه سانتا كلوز عادي يمكن أن تشاهده في مجمع تسوق. ويتابع، « ولكن المشكلة مع سانتا كلوز، إذا نظرت إلى الإنفاق الإلزامي الذي كان هؤلاء الناس يقومون به ويعدون الناس به [الاستحقاقات]، الآن عندما تصبح الفاتورة مستحقة، هي أنه يتضح أن سانتا كلوز ليس ظريفاً إلى تلك الدرجة.» وتعرض الشريحة التالية رجلاً ضخماً يجلس على عربة غولف عارٍ مع أعضائه الحساسة محجوبة. ضجّ الجمهور بالضحك. لقد استوعبوا النقطة الهامة - نحن نحب المال الحكومي إذا كنا نحصل عليه، ولكن ننفر عندما تصبح نتائج الإنفاق الحكومي مكشوفة.

يعمل الممثلون الهزليون على النكات مع جماهير متنوعة لرؤية ما الذي يتردد صداه، وأنا أستخدم الفيديوهات والصور بالطريقة ذاتها. وفي عرضي الرئيسي بشأن خدمة العملاء والاتصال، أستخدم مجموعة من الصورمن ريتس كارلتون. وتجري القصة (السرد) كما يلي:

> عندما يتم تمكين الموظفين للقيام بما هو مناسب لصالح العميل، تحدث أمور سحرية. أقامت إحدى الأسر في فندق ريتز كارلتون - أميليا آيسلاند. وعندما عاد أفراد الأسرة إلى المنزل، أدركوا أنهم تركوا لعبة طفلهم الصغير الحيوان المحشو الغالي (المحبوب/المفضَّل)، «جوشي» في الغرفة. اتصل الأب بالفندق، ووجد الموظفون الدمية الحيوان المحشو في الغرفة، وعرضوا أن يقوموا بإرسالها بالبريد. وقال والد الطفل، «هل يمكنكم عمل معروف معي؟ هل يمكنكم التقاط صورة لها بحيث علي أن أبين لطفلي أن اللعبة بحالة حسنة؟» وقام الموظفون بما هو أفضل من ذلك. لقد قاموا بإرسال العديد من الصور التي تُظهر جوشي يستمتع في المنتجع. هنا جوشي على الشاطئ، جوشي في عربة الغولف وجوشي يحصل على تجميل وجه.

إذا قمت بمجرد قراءة القصة على شكل نص، قد تُقدِّر خدمة العملاء، ولكن قد لا تجعلك بالضرورة تضحك. وأؤكد لك أن الصور مضحكة جداً. رؤية الحيوان المحشو

يتمدد على سرير المساج مع الخيار على عينيه بينما يقوم شخص ما بتدليك كتفيه هو أمر مضحك. والفكاهة تجعل الناس يتذكرون الصور. والأهم من ذلك أن الصور تُعزز رسالتي الرئيسية - الموظفون المُمكَّنون يوجِدون لحظات لا تُنسى لعملائهم.

تذكر في مثال ريتز كارلتون، الصور تثير الضحك، وأنا لا أحاول أن أجعل الجمهور يضحك بفرض نكتة عليهم. إنه هزل طبيعي وأصيل. أنا لا أحاول أن أكون شيئاً مختلفاً عما أنا عليه. قد لا يكون لديك أي أمل في النجاح في مجال الكوميديا، ولكن ذلك يجب أن لا يمنعك من تقديم عرض يكون مُثقِّفاً ومسلياً.

ملاحظة تيد

إجعل عرضك مرحاً بالفيديوهات والصور. تكون معظم عروض البوربوينت رديئة للغاية لأن فيها القليل -إن وجد- من التأثير العاطفي. إدمج صورة أو مقطع فيديو مثيراً للضحك لتجعل الجو مرحاً.

أنا أستخدم كل من هذه الأساليب الخمسة في عروضي. ولم أكن أبداً الشخص الذي يسرد نكاتاً. أنا أحب الكوميديا، وأستمتع بمشاهدة الممثلين الهزليين الارتجاليين

"إن هناك هذه البهجة الذهنية متبوعة بالضحك كاستجابة بدنية، والتي تطلق، ليس عن طريق الصدفة، أندورفينات في الدماغ. وبمثل تلك الطريقة، تكون قد تعرضت لإغراء بالتفكير بطريقة مختلفة للنظر إلى شيء ما لأن الأندورفينات عملت على التقليل من دفاعاتك. وهذا معاكس تماماً للطريقة التي تعمل بها استجابات الغضب والخوف والفزع، جميع الاستجابات التي تنطوي على أضرب أو أهرب. أضرب أو أهرب تفرز أدرينالين، ما يؤدي إلى رفع جدراننا عالياً بارتفاع السماء. وتظهر الكوميديا، عند التعامل مع الكثير من المجالات التي تكون فيها دفاعاتنا أقوى ما يمكن - العِرق والدين والسياسة والجنسانية - فقط بواسطة مقاربتها من خلال الفكاهة نحصل على الأندورفين بدلاً من الأدرينالين، وتعمل كيمياء الضحك على تحويل جدراننا إلى نوافذ، كاشفة عن وجهة نظر جديدة وغير متوقعة."[12]

كريس بليس، تيدكس

(ستاند أب كوميديانز)، ولكنني نادراً ما أتذكر النكات أو أرويها. ومع ذلك، فأنا أضحك بسهولة (وفي كثير من الأحيان) وأجد الدعابة في كل موقف. أنا وزوجتي نضحك كثيراً. وعندما تطورت كمتحدث، أدركت أنني لست بحاجة إلى جعل الجمهور يضحك، وكل ما علي أن أفعله هو أن أكشف عن الفكاهة في موقف معين. ولست بحاجة لأن تسعى للإضحاك طوال الوقت، ولكن عليك أن تحاول استثارة ابتسامة على الأقل.

تم تشخيص الفيزيائي النظري الشهير ستيفين هوكينغ بمرض التصلب الجانبي الضموري عندما كان في الثانية من العمر. والآن هو في السبعينيات من العمر، وكان هوكينغ مُقيداً بكرسي متحرك معظم سنوات حياته، ومنذ العام 1985 وهو يتواصل بواسطة حاسوب.

وعلى الرغم من ظروفه هذه، فإن لديه روح دعابة ملفتة للنظر وملطِّفة. وتعمل خفة دمه على جعل الجماهير تشعر براحة أكبر حوله. وفي العام 2003، كان جيم كاري يروج لفيلم الغبي والأغبى (Dumb and Dumber). وبينما كان يُجري مقابلة في عرض كونان أوبرايان، تلقى كاري مكالمة من هوكينغ وانطلق الاثنان في سكيتش هزلي. وقال هوكينغ لكاري، «كنت أريد فقط أن أخبرك بمدى سعادتي من أنك تشعر بالإثارة بشأن نظرية الكون الاكيروبتيك (ekpyroptic universe) الجديدة.»[14] وذلك بينما كان الاثنان يقدمان المجاملات لبعضهما البعض بشأن أنهما عبقريان. وعندما سُئل عن الأمر فيما بعد، قال هوكينغ إنه فعل ذلك لأنه بدا ممتعاً. إنه لا يأخذ نفسه على محمل الجد كثيراً جداً.

ويجلب هوكينغ الفكاهة إلى عروضه العامة. وهو يعرف أن عقول مستمعيه سوف تتحول إلى عصيدة إذا عملت بمشقة كبيرة لكي تستوعب نظرياته. ويضيف هزله الكثير من الضحك المطلوب إلى الحديث.

وفي شباط/ فبراير من العام 2008، ظهر هوكينغ على مسرح تيد لمناقشة الأسئلة الكبرى: «من أين أتينا؟ كيف أتى الكون إلى الوجود؟ هل نحن وحدنا في الكون؟ هل

هناك حياة غريبة في مكان ما في الخارج؟ ما هو مستقبل الجنس البشري؟ أمور ثقيلة جداً. ومن بين النظريات التي يكشف زيفها - زيارتنا من قِبل مخلوقات من كواكب أخرى.

> لا يبدو أنه تمت زيارتنا من قِبل مخلوقات من كوكب آخر. وأنا أقلل من شأن تقارير الأجسام الطائرة الغريبة (UFOs). لماذا يظهرون فقط للأشخاص الحمقى وغريبي الأطوار؟ وإذا كانت هناك مؤامرة حكومية لقمع التقارير والاحتفاظ بالمعرفة العلمية التي تجلبها المخلوقات من كوكب آخر، فيبدو أنها كانت سياسة غير فعالة إلى حد كبير حتى الآن. وعلاوة على ذلك، على الرغم من البحث واسع النطاق من قِبل مشروع سيتي (SETI)، فلم نسمع عن أي برامج مسابقات تلفزيونية لمخلوقات من كوكب آخر. وهذا من المحتمل أنه يشير إلى عدم وجود حضارات لمخلوقات من كواكب أخرى في مرحلة تطورنا ضمن دائرة نصف قطرها بضعة مئات من السنوات الضوئية. ويبدو أن إصدار بوالص تأمين ضد الاختطاف من قِبل مخلوقات من كواكب أخرى يعتبر رهاناً آمناً جداً.»[15]

السر رقم 6: كن مرحا

تنطوي الفكاهة على بعض المخاطرة، ولا يمتلك معظم الناس الشجاعة اللازمة لها، وذلك هو السبب في أن معظم العروض في عالم الأعمال التجارية تكون جافة ومملة إلى حد فظيع. يتطلب الأمر شجاعة لكي تجعل نفسك عرضة للخطر، لكي تقوم بإدخال بعض السخرية الجيدة عن نفسك وعن موضوعك، والعامل الرئيسي في ذلك يتمثل في أن تكون أصيلاً. لا تحاول أن تكون شخصاً مختلفاً عن نفسك. ولكن إن كان هناك شيء ما يُضحكك، فهناك فرصة كبيرة لأن يجعل أشخاصاً آخرين يضحكون أيضاً.

وإذا ما زلت غير مقتنع بأن الفكاهة يمكنها أن تساعدك على كسب الجماهير، فكر في الأمر بهذه الطريقة - تبين الدراسات أن الفكاهة جيدة لصحتك، فالضحك يخفض ضغط الدم، ويقوي جهاز المناعة ويحسِّن التنفس ويزيد من طاقتك ويجعلك تشعر بارتياح. إذا كنت تشعر بارتياح، فسوف تُقدم عرضاً أفضل، وذلك أمر يستحق أن تبتسم بشأنه!

الجزء III

جدير بالتذكر

عليك أن تكون شجاعاً بشأن مواهبك الفطرية وأفكارك. وإلا فإنك سوف تذعن فقط، وسوف يتم فقدان الأمور التي كان من الممكن أن تكون جديرة بالتذكر.

- فرانسيس فورد كوبولا

.7

تمسك بقاعدة الـ 18 دقيقة

> أنا أشعر بالتحدي والإثارة على حد سواء. إن مصدر إثارتي هو أنني أريد أن أعطي شيئاً بالمقابل. والتحدي هو أن أقصر ندوة أقدمها عادة تكون مدتها خمسين ساعة.
>
> - توني روبنز، تيد 2006

يقوم أستاذ علم الاقتصاد في جامعة واترلو، لاري سميث، بتقديم محاضرات مدتها ثلاث ساعات. وفي تشرين الثاني/ نوفمبر من العام 2011، قام بتقديم حديث مدته 15 دقيقة لجمهور تيدكس. ولم يكن لديه أدنى فكرة عن أنه سيُشاهد 1.5 مليون مرة. وقال لي سميث، «لقد شكل ذلك تحدياً شخصياً، بالنسبة لي، أن أكثف محتواي في 18 دقيقة. وأظن أن طلابي طلبوا مني القيام بذلك لأنهم اعتقدوا أن ذلك سيقضي علي!»[1]

وسألت سميث، «لماذا تعتقد أن قاعدة الـ 18 دقيقة تعمل بنجاح كبير جداً؟»

«إن التفكير عمل شاق. وفي 18 دقيقة يمكنك أن تبين حجتك بقوة وأن تجذب انتباه الناس.»

نعم، إن التفكير عمل شاق، وذلك هو السبب في أن قاعدة الـ 18 دقيقة هي أمر بالغ الأهمية لنقل الأفكار. ويجب أن لا تتجاوز مدة عرض تيد 18 دقيقة. إنها قاعدة

أساسية تنطبق على جميع متحدثي تيد. ولا يهم ما إذا كنت لاري سميث أم بيل غيتس أم توني روبنز - 18 دقيقة هو كل ما لديك.

السر رقم 7: التزم بقاعدة الـ 18 دقيقة

إن 18 دقيقة هي المدة المثالية لعرض ما. وإذا كان من الضروري أن تنشئ عرضاً مدته أطول، أضف إليه فترات استراحة خفيفة (قصص، فيديوهات، عروض إيضاحية) كل عشر دقائق.

لماذا ينجح ذلك: اكتشف الباحثون أن «التراكم المعرفي»، قدر أكبر مما يجب من المعلومات، يمنع النقل الناجح للأفكار. وقد قام أمين تيد، كريس أندرسون، بتوضيح الأمر على أفضل وجه:

> إنها [18 دقيقة] طويلة بما يكفي لكي تكون جدياً ومختصِراً بما يكفي للاحتفاظ بانتباه الناس. وقد اتضح أنها تنجح بصورة لا تصدق على الإنترنت. إنها بطول استراحة تناول قهوة. وهكذا أنت تشاهد حديثاً رائعاً، وتقوم بإعادة إرسال الرابط إلى شخصين أو ثلاثة أشخاص، ويمكن أن ينتشر سريعاً بسهولة كبيرة. وتعمل مدة الـ18 دقيقة أيضاً بالطريقة ذاتها التي يُجبِر بها تويتر الناس على أن يكونوا منضبطين فيما يكتبون، وبإجبار المتحدثين المعتادين على الحديث لمدة 45 دقيقة أن يخفضوها إلى 18 دقيقة، أنت تجعلهم يفكرون حقاً بشأن ما الذي يريدون أن يقولوه، ما هي الفكرة الرئيسية التي يريدون أن يوصلوها؟ إن لها أثراً موضِّحاً. إنها تؤدي إلى الانضباط.[2]

الاستماع هو أمر مضن

يعتبر الدكتور بول كينغ، من جامعة تكساس كريستيان، باحثاً مؤثراً في حقل دراسات الاتصال لمدة 30 عاماً. وقد تحدثت مع كينغ بشأن أبحاثه في مجال «حالة القلق في أداء الاستماع.» ويعتقد معظمنا أن القلق ينتاب فقط الشخص الذي يلقي الخطاب أو يقدم العرض. وقد اكتشف الدكتور كينغ أن أفراد الجمهور يشعرون بالقلق، أيضاً.

وقال كينغ، «درسنا مشاركين في البحث - طلاب جامعة - استمعوا إلى معلومات كانوا يعرفون أنه سوف يُطرح عليهم أسئلة بشأنها فيما بعد. ومع مرور الوقت، ارتفعت

مستويات حالة القلق إلى درجات أعلى وأعلى إلى أن تقدموا للاختبار. بعدئذ انخفض مستوى القلق.»[3] ووفقاً لكينغ، فإن تراكم المعلومات ينجم عنه «تراكم معرفي» الأمر الذي يكون بمثابة مراكمة أوزان، ما يجعل العبء الذهني أثقل وأثقل. «ومع تراكم المزيد والمزيد من الأشياء التي تحتاج لتذكرها، فإنها توجِد ضغطاً أكبر، وسرعان ما ستقوم بإسقاطها جميعها.»

ويقول كينغ إن المعالجة المعرفية - التفكير والتحدث والاستماع - هي نشاطات تتطلب جهداً بدنياً. «كنت عضواً في فريق المناظرات في المدرسة الثانوية. وكنت ألعب أيضاً كرة السلة. وكنت قادراً على الركض في كافة أنحاء الملعب طوال اليوم. وقد وصلت إلى النهائيات في أول دوري مناظرات أخوضه، وكانت لي سلسلة من ثلاث مناظرات. وبعد انتهائي كنت بالكاد قادراً على التحرك. تسلقت إلى داخل حافلة مدرسية قديمة صفراء، غفوت، ولم أستيقظ إلا عندما وصلت إلى المنزل. لقد كان ذلك غريباً بالنسبة لي. إذا كنت تركز فعلياً، فإن الاستماع الناقد يعتبر تجربة مرهقة بدنياً. إن الاستماع كعضو جمهور هو أمر مضنٍ أكثر مما ننسبه إليه.

ويقول كينغ إن الاستماع نشاط مرهق لأن المستمع يقوم باستمرار بإضافة مادة ينبغي أن يتم تذكرها - استرجاعها - فيما بعد. وهذا ما يعنيه بقول «تراكم معرفي.» وببساطة، كلما كانت المهمة أطول أو المعلومات التي يتم تقديمها أكثر، كان العبء المعرفي أكبر. إن الاستماع إلى عرض مدته خمس دقائق يُنتِج قدراً قليلاً من التراكم المعرفي، وعرض مدته 18 دقيقة ينتِج أكثر قليلاً، في حين أن 60 - دقيقة تنتِج كمية كبيرة من التراكم إلى درجة أنك تُخاطر جدياً في إزعاج جمهورك ما لم توجِد عرضاً شيقاً جداً يحتوي على «فواصل سهلة» - قصص، فيديوهات، عروض توضيحية، أو متحدثين آخرين.

وكلما كان العرض أطول، كان على المستمع أن يُنظم ويستوعب ويتذكر أكثر. ويزداد العبء جنباً إلى جنب مع قلق المستمع. ويصبح المستمعون محبطين، وحتى غاضبين بشكل متزايد. ويقول كينغ إن الجزء الأكبر من الأبحاث الحالية في مجال معالجة الذاكرة يشير إلى أنه من الأفضل دراسة المحتوى في مناسبتين أو ثلاث خلال فترات قصيرة من الوقت بدلاً من استخدام أمسية بأكملها في دراسة متعجلة. «إن ما أقترحه هو

أنك بمجرد أن تقوم بتوضيح نقطة ما، إذا قمت بمجرد تكرار النقطة إلى حد الملل، فأنت في الواقع لا تساعد الناس على معالجتها بصورة أفضل وعلى تخزين المحتوى في الذاكرة طويلة الأجل.»

ويقوم كينغ بتطبيق النتائج على مجموعة طلاب الدراسات العليا في أساليب البحث. وإذا منح الطلاب الخيار، فإن معظم الطلاب يختارون حضور حصة دراسية منفردة من ثلاث ساعات، بدلاً من ثلاث حصص مدة كل منها 50 دقيقة. وعندما قام كينغ بتدريس طلابه مرة واحدة في الأسبوع، وجد أن الطلاب كانوا يعودون للحصة التالية وقد فقدوا معظم المعلومات التي تعلموها في الأسبوع السابق. واكتشف كينغ أن «المارسة الأفضل» كانت تتمثل في جدولة المحتوى ذاته في ثلاث جلسات منفصلة، مثل الاثنين والأربعاء والجمعة. وقال كينغ إنه على الرغم من الاعتراضات، عندما جعل الحصة الدراسية إلزامية في ثلاثة أقسام مدتها أقصر، حصل طلابه على علامات أفضل، وأظهروا تذكراً أفضل للمادة الصعبة.

الدماغ شره للطاقة

يلمح كِلا الأستاذين سميث وكينغ إلى كمية الطاقة اللازمة للاستماع والتعلم. إن الدماغ يصبح مرهقاً بسهولة. هل تذكر مدى شعورك بالإنهاك بعد أول يوم في عمل جديد، أو بعد ساعات من دراسة دليل معقد لأول مرة؟ إن طلاب المرحلة الثانوية يسمّون الإنهاك الذي يشعرون به بعد التقدم لامتحانات القبول في الجامعات «الدوار الذي يعقب (صُداع) السات SAT hangover.» إن معالجة معلومات جديدة تحتاج إلى طاقة.

ومن الممكن أن يكون التعلم منهِكاً. يزن الدماغ البشري في المتوسط فقط ثلاثة أرطال، ولكنه شره للطاقة، ويستهلك كميات كبيرة نسبياً من السكر والأكسجين وتدفق الدم. وعندما يستقبل الدماغ معلومات جديدة، تقوم ملايين العصبونات بإرسال وابل من الإشارات في الوقت ذاته، ما يعمل على حرق طاقة ويؤدي إلى التعب والإنهاك.

في كتاب قوة الإرادة (Willpower) يشرح المؤلف، روي بومايستر، حقيقة أن لدينا مقداراً محدوداً من قوة الإرادة كل يوم، والتي تُستنفَد عندما تقوم أدمغتنا باستهلاك المزيد

من الطاقة. وقد وجد أن نشاطات غير مترابطة البتة (مقاومة الشوكولاتة، حل ألغاز رياضية، الاستماع إلى عرض) تستنفد من المصدر ذاته من الطاقة. وهذا يساعد في تفسير لماذا نكون متعبين جداً، لا سيما في وقت متأخر من اليوم، بعد أن نكون قد اتخذنا قرارات طوال اليوم، أو كنا نحاول منع مشتتات الانتباه (مثل قطعة فطيرة مغرية على الغداء.)

والجاني هو الغلوكوز، أو الافتقار إليه. والغلوكوز عبارة عن سكر بسيط يتم تصنيعه في الجسم من جميع أنواع الأطعمة. وهو يدخل مجرى الدم ويعمل كوقود للعضلات، التي تشتمل على قلبك، وكبدك ودماغك. ويدخل الغلوكوز إلى الدماغ بعد أن يكون قد تحول إلى ناقلات عصبية، وهي كيماويات تستخدمها خلايا دماغك لكي ترسل إشارات إلى بعضها البعض.

ويتحدث بومايستر عن سلسلة من التجارب المصممة لقياس مستويات الغلوكوز عند الأشخاص قبل وبعد القيام بمهام بسيطة، مثل مشاهدة فيديو بينما تومض كلمات على الجزء السفلي من الشاشة. «كان يُطلب من بعض الأشخاص تجاهل الكلمات، وكان آخرون أحراراً في الاسترخاء والمشاهدة بالطريقة التي يرغبون بها. وبعد ذلك، كان يتم قياس مستويات الغلوكوز مرة أخرى، وكان هناك فرق كبير. فقد بقيت المستويات ثابتة عند المشاهدين المسترخين، ولكنه انخفض بشكل ملحوظ عند الأشخاص الذين كانوا يحاولون تجنب الكلمات. وتلك الممارسة التي تبدو بسيطة في ضبط النفس ارتبطت مع انخفاض كبير في الغلوكوز، الذي هو وقود الدماغ.»[4]

إن عرضاً طويلاً مشوشاً متعرجاً يُجبر دماغ مستمعك على العمل بمشقة ويستهلك طاقة. وتحتاج خلايا دماغك كمية من الطاقة تبلغ ضعف ما تحتاجه خلايا أخرى في جسمك، ويستنفد النشاط الذهني الغلوكوز بسرعة. وذلك هو السبب في أن عرضاً مدته 18 دقيقة يعمل بنجاح كبير. إنه يترك جمهورك مع بعض القوة الدماغية والغلوكوز المتبقين للتفكير في عرضك والتشارك بأفكارك واتخاذ إجراء بشأنها. تحدث لفترة طويلة جداً وسوف يجد جمهورك طرقاً لصرف أنفسهم عن محتواك. متى كانت آخر مرة رأيت فيها طلاباً جامعيين كانوا مُلهَمين جداً بمحاضرة دامت ثلاث ساعات إلى درجة أنهم هرعوا بعدها إلى مهاجعهم لكي يدرسوا عن الموضوع بعمق أكبر؟ إن ذلك لا يحدث. وبدلاً من ذلك

يتجهون إلى أقرب مطعم بيتزا صغير، أو إلى صالة بيرة ليتبادلوا المواساة بشأن محنتهم وليغيروا الموضوع. إن 18 دقيقة تكون مثيرة للفكر. وثلاث ساعات تكون مملة جداً.

لقد أمضيت وقتاً طويلاً في هذا الفصل أشرح العلم الذي يكمن وراء قاعدة الـ 18 دقيقة. وأشعر كما لو كانت لدي حاجة لذلك. إن إبقاء العروض في الجانب الأقصر يستدعي أقوى ردود الفعل من قِبل الكثير من الرؤساء التنفيذيين والمحترفين في عالم الأعمال الذين عملت معهم. وفي كثير من الأحيان أسمع التذمر، «ولكن، كارمين، لدينا قدر كبير جداً من المعلومات التي نحتاج أن نقدمها!» وعندما يستوعب الناس العلم والمنطق وراء قاعدة الـ 18 دقيقة، ومفهوم الفواصل السهلة، يكونون مستعدين أكثر بكثير للأخذ بالاعتبار جعل عروضهم أقصر. وعندما يقومون بذلك، يكتشفون أن عصاراتهم الإبداعية قد تحررت. وكما ترى، يزدهر الإبداع في ظل القيود.

يزدهر الإبداع في ظل القيود

القيود هامة جداً للعرض المبدع. وفي كثير من الأحيان أُسأل، «كم يجب أن تكون مدة عرضي؟» وأعتقد أن الفترة المناسبة تكون قريبة جداً من فترة تيد البالغة 18 - 20 دقيقة. إنها ليست قصيرة جداً وليست طويلة جداً، إنها الفترة المناسبة تماماً لكي تُقنع جمهورك. لو كانت أقصر، فقد لا يشعر بعض أفراد جمهورك (لا سيما المستثمرون والعملاء والزبائن) أنهم حصلوا على القدر الكافي من المعلومات. ومن ناحية أخرى، أي فترة أطول تجعلك تُخاطر بفقدان انتباه جمهورك.

وأستخدم في كثير من الأحيان خطاب تنصيب كينيدي كمرشد لطول العروض. وحيث أن كينيدي تمكن من إلهام الأمة في خطاب تنصيب استمر 15 دقيقة، فإنك ينبغي أن تكون قادراً على ترويج منتجك أو فكرتك في الفترة ذاتها من الوقت. وأمر كينيدي كاتب الخطابات، تيد سورينسون، أن يجعل الخطاب موجزاً وذلك «لأنني لا أريد أن يعتقد الناس أنني ثرثار.» وكانت النتيجة واحداً من أقصر خطابات التنصيب حتى ذلك الوقت من التاريخ - 1,335 كلمة. وأدرك كينيدي أن أسر خيال الجمهور بحاجة إلى تقديم قوي وجمل مُصاغة بعناية وخطاب قصير بشكل معقول (متوسط طول خطابات التنصيب هو 2,300 كلمة).

ويعتبر خطاب تنصيب كينيدي مثالاً ممتازاً للرسالة القصيرة المُلهِمة. وهناك مثال إرشادي ومفيد بدرجة أكبر وهو خطاب مؤثر، على الرغم من أنه معروف بدرجة أقل، قدمه كينيدي في جامعة رايس في 12 أيلول/ سبتمبر من العام 1962. وقد كان ذلك هو المكان الذي أوضح فيه كينيدي رؤيته بشأن استكشاف القمر. وعندما تحدى كينيدي أميركا أن «تذهب إلى القمر» بحلول نهاية العقد، أثار المخيلة الجماعية للملايين من الأميركيين، إضافة إلى أفضل علمائها، لتكريس طاقتهم في ذلك المجهود. لقد كان واحداً من أهم الخطابات في تاريخ أميركا. وفي 17 دقيقة و40 ثانية، كان من الممكن لخطاب كينيدي أن يعتبَر أفضل حديث على الإطلاق في تيد.

وقد يناقش بعض الناس، «لدي الكثير مما يجب أن أقوله. ومن غير الممكن أن أقدم جميع المعلومات في 20 دقيقة.» حاول أن تفعل ذلك على أي حال. وسيكون عرضك مؤثراً ومبدعاً أكثر بكثير لمجرد تنفيذك لهذا التمرين.

وفي قوانين الطرح (The Laws of Subtraction)، يشرح ماثيو ماي العلم وراء ذلك. ووفقاً لماي، «يزدهر الإبداع في ظل القيود.»[5] ويناقش ماي بشكل مقنع أنه من خلال إنشاء حدود أو وضع قيود لعرضك، تقوم بتوفير محور تركيز أو إطار لكي يزدهر الإبداع. «تقدم الدراسات التي أجريت في الآونة الأخيرة أدلة تفيد، بعكس الاعتقاد الشائع، بأن الحدث الرئيسي للخيال - الإبداع - لا يتطلب حرية بلا قيود، ولكنه بالأحرى يعتمد على القيود والعقبات.»

ويعتقد ماي أن قانون الطرح يؤثر إيجاباً على كل جانب تقريباً من حياتنا، وليس فقط على تصميم العروض والخطابة. وما هو غير موجود يتفوق في كثير من الأحيان على ما هو موجود. ويقول ماي، «عندما تقوم بحذف الشيء المناسب تماماً بالطريقة المناسبة تماماً، فإنه عادة ما يحدث شيء جيد.»

> "يساء فهم الإبداع في كثير من الأحيان. ويفكر الناس به في معظم الأحيان من حيث كونه مجهود عمل فني - غير مقيد، وغير موجَّه، يقود إلى أثر جميل. ولكن، إن ألقيت نظرة أعمق، فسوف تجد أن بعضاً من أكثر أشكال الفن إلهاماً - الهايكو والسوناتا والرسومات الدينية – تكون مليئة بالقيود."
>
> ماريسا ماير، رئيسة تنفيذية، ياهو!

تمت مشاهدة أحاديث تيد أكثر من مليار مرة، ما يثبت أن العرض «المقيَّد» يكون في معظم الأحيان ملهِماً وإبداعياً ومشوِّقاً أكثر من العروض الأطول والمليئة بالثرثرة، والتي تعتبر مملة ومربِكة ومعقدة.

تاريخ العالم في 18 دقيقة

إن شرحاً بسيطاً لموضوع معقد يمنح الجمهور ثقة ببراعة المتحدث في الموضوع. وقال ألبرت آينشتاين ذات مرة، «إذا لم يكن بمقدورك شرح أمر ما ببساطة، فأنت لا تستوعبه جيداً بما يكفي.» وكان من الممكن أن يكون آينشتاين مسروراً من ديفيد كريستيان الذي قام في آذار/ مارس من العام 2011 بسرد كامل تاريخ الكون لجمهور تيد، واحتاج إلى 18 دقيقة للقيام بذلك (17 دقيقة و 40 ثانية، لكي نكون دقيقين).

وقال لي كريستيان إنه يدرِّس مساقاً في تاريخ العالم يقوم بدراسة تاريخ الكون الكامل منذ الانفجار العظيم قبل 13 مليار سنة إلى اليوم. ويُقدِّم مساق التاريخ الكبير من قِبل ذا تيشينغ كومباني (The Teaching Company) في سلسلة من 48 محاضرة، مدة كل منها نصف ساعة. وقد عمل فهم كريستيان العميق للموضوع على مساعدته في تكثيف المحتوى إلى المقدار اللازم تماماً من الوقت لجذب انتباه الجمهور وإلهامهم للاعتناء بشكل أفضل بكوكبنا الهش. وقال لي كريستيان، «أُدرِّس التاريخ الكبير منذ أكثر من 20 سنة، لذلك لدي إحساس جيد بالقصة، وذلك يعني أنني قادر على روايتها بنسخ معدلة كثيرة مختلفة.»[6]

ذات مرة قال إي. إف. شوميشر، وهو اقتصادي ومؤلف كتاب الصغير جميل (Small Is Beautiful)، «أي أحمق ذكي يستطيع أن يصنع أشياء أكبر وأكثر تعقيداً. ويحتاج الأمر إلى لمسة عبقرية والكثير من الشجاعة للتحرك في الاتجاه المعاكس.» والشجاعة هي الكلمة الرئيسية. إن الأمر يتطلب شجاعة لإبقاء الأشياء بسيطة. ويتطلب الأمر شجاعة لوضع صورة في شريحة بوربوينت بدلاً من ملئها بنص صغير يكون معظم الناس بين الجمهور غير قادرين حتى على قراءته. ويتطلب الأمر شجاعة لتقليل عدد الشرائح في عرض ما. ويتطلب الأمر شجاعة للتحدث لمدة 18 دقيقة بدلاً من التكلم بشكل مفكك لفترة أطول بكثير. وقال ليوناردو دافينشي ذات مرة، «البساطة هي قمة التطور.» إجعل عروضك وترويجك موجزاً وبسيطاً.

"حياتنا مبدَّدة بالتفاصيل. بسِّط، بسِّط."

هنري ديفيد ثورو

قاعدة الثلاثة

جميع العلوم الكامنة وراء أهمية الإيجاز مثيرة للاهتمام، ولكن ذلك لا يعني الكثير ما لم تستطع تطبيقها من أجل تحسين تأثيرها على ترويجك أو على عرضك. كيف يمكنك تكثيف معرفتك في عرض مدته 18 دقيقة؟ إن فهم قاعدة الثلاثة سوف يساعد في ذلك، فقاعدة الثلاثة تعني ببساطة أن الناس يستطيعون أن يتذكروا ثلاثة أجزاء من المعلومات بشكل جيد حقاً، أضف المزيد من البنود وسوف ينخفض التذكر بشكل كبير. إنه واحد من أقوى المفاهيم في الكتابة والاتصال. وقد استخدمتُ قاعدة الثلاثة بنجاح كبير مع متحدثين في كل قطاع تقريباً. إنها تنجح بالنسبة لي في كل مرة، وهي تنجح مع بعض أكثر متحدثي تيد شعبية.

تقوم مدونة نيل باسريشا بتغطية الكثير من المعلومات والحقائق. وهي مكرسة لـ«1,000 شيء رائع.» مثل الثلج الساقط في عيد الميلاد، يوم ميلادك يُصادف يوم عطلة أسبوعية، شخص يُسمي طفله باسمك. إلخ. وقد مكَّنت فكرة المدونة البسيطة باسريشا من الحصول على صفقة إصدار كتاب، و25,000 متابع على تويتر، وحديث في تيدكس في تورونتو جذب أكثر من مليون مشاهدة. وفي هذا العرض لم يحاول باسريشا أن يغطي الأشياء الـ1,000 الصغيرة التي تجعل الحياة تستحق أن نحياها. وبدلاً من ذلك، فقد ركز على ثلاثة أسرار - جميعها تبدأ بالحرف A - من أجل ممارسة حياة تكون مجزية حقاً، وجعل عنوان عرضه «أحرف أ الثلاثة من كلمة رائع (The 3 A's of Awesome).»

أحرف أ الثلاثة لكلمة رائع (أوسم) The Three A's of Awesome

في حديث شخصي بصورة مكثفة، سرد باسريشا قصة عن حياته في العام 2008. لم تكن الأمور تسير بشكل جيد. جلست زوجته معه ذات يوم وقالت، «لم أعد أحبك.»[7]

لقد كان أكثر شيء مُفجع سمعه طوال حياته، إلى أن مر شهر، عندما سمع المزيد من الأخبار السيئة. «صديقي كريس كان يصارع مرضاً عقلياً لبعض الوقت... وقضى على حياته.»

وبينما كانت الغيوم المظلمة تدور حوله، شبك باسريشا إلى جهاز حاسوب وأسس موقعاً إلكترونياً صغيراً جداً لإجبار نفسه على التفكير بالأشياء الإيجابية. وقد عملت هذه الممارسة على جعل مزاجه أفضل، ولكنه لم يتوقع أي شيء منه، وذلك لأنه يتم إنشاء 50,000 مدونة كل يوم. وسرعان ما أصبحت المدونة، 1000awesomethings.com، تحظى بشعبية. وذات يوم تلقى باسريشا مكالمة هاتفية من شخص قال، «لقد فزت للتو بجائزة أفضل مدونة في العالم.» وقال باسريشا وسط ضحكات الجمهور، «إن ذلك يبدو أمراً مزيفاً تماماً.» لم يكن زيفاً. وقبِل جائزة ويبي (Webby Award) لأفضل مدونة في العالم. وعندما عاد إلى تورنتو، كان هناك عشرة وكلاء أدبيين متلهفين لتمثيله. والكتاب الذي كتبه في نهاية المطاف، (The Book of Awesome) كان ضمن قائمة الكتب الأكثر مبيعاً لمدة 20 أسبوعاً متتالية.

وكانت أحرف أ الثلاثة من كلمة أوسم، والتي تشارك فيها باسريشا مع جمهور تيد، هي: الموقف والوعي والأصالة (attitude, awareness, authenticity). وقد تحدث قليلاً عن كل واحدة منها. فقال باسريشا عن الموقف، سنمر جميعنا بمطبات على الطريق، ولكنْ لدينا خياران في كيفية مواجهتها. «الأول، يمكنك أن تنوح وتنتحب وتكتئب وتتعذب إلى الأبد، أو الثاني، يمكنك أن تحزن ومن ثم تواجه المستقبل بعيون بنظرة واقعية جديدة. أن يكون لديك موقف رائع يعني أن تأخذ بالخيار الثاني، وأن تختار، بصرف النظر عن مدى صعوبة الأمر وبصرف النظر عن مقدار الألم الذي يلم بك، الاستمرار والتقدم بخطوات صغيرة نحو المستقبل.»

وعن الوعي، حث باسريشا مستمعيه على احتضان ابن الثالثة الموجود في داخلهم. «ما زال ذلك الطفل في سن الثالثة جزءاً منك. ما زالت تلك الطفلة ابنة الثالثة جزءاً منك. إنهما هناك داخلك. وأن تكون واعياً إنما يتعلق فقط بتذكر أن كل شيء رأيته، سبق وأن رأيته لأول مرة في وقت ما أيضاً.»

وعن الأصالة: «إنها تتعلق في أن تكون نفسك، وأن تكون راضياً بشأن ذلك. وأعتقد أنك عندما تكون أصيلاً، ينتهي بك الأمر باتباع قلبك، ووضع نفسك في أماكن وأوضاع ومحادثات تحبها وتستمتع بها. وتلتقي بأناس تُحب أن تتحدث إليهم. وتذهب إلى أماكن كنت تحلم في الذهاب إليها. وينتهي بك الأمر باتباع قلبك والشعور بسعادة غامرة ورضا عميق.»

الرقم السحري سبعة، زائد أو ناقص اثنان

أدرك باسريشا، بشكل غريزي، هذا الأسلوب القوي واستفاد منه: قاعدة الثلاثة. ببساطة، يستطيع الدماغ البشري أن يستهلك فقط ثلاث «كتل» من المعلومات في الذاكرة قصيرة الأجل أو العملية. مع إضافة المزيد والمزيد من البنود إلى القائمة، فإن الشخص العادي يتذكر أقل وأقل، فأربعة بنود تكون أصعب على التذكر من ثلاثة، وخمسة أصعب حتى. وعندما يصل عدد البنود إلى ثمانية، يكون لدى معظم الناس فرصة ضئيلة في تذكر السلسلة بأكملها.

في العام 1956، اتصلت مختبرات بيل بالأستاذ جورج ميلر، من جامعة هارفارد، والذي قام بنشر ورقة بحثه الكلاسيكية «الرقم السحري سبعة، زائد أو ناقص اثنان The Magical Number Seven, Plus or Minus Two.» واكتشف ميلر أن معظم الناس يجدون صعوبة كبيرة في تذكر أكثر من سبع قطع من المعلومات الجديدة. والآن أنت تعرف لماذا أرقام الهواتف تتكون من سبعة أرقام. من ناحية أخرى، قام الباحثون المعاصرون بتحديد رقم البنود التي نستطيع أن نتذكرها بسهولة من الذاكرة قصيرة الأجل، أقرب إلى ثلاث أو أربع كتل من المعلومات. فكر في الأمر. عندما يقوم شخص ما بترك رقم هاتف في رسالة صوتية، فمن المرجح أن تتذكر الرقم «بتجميع» الرقم في جزأين - أحدهما مكون من ثلاثة أرقام، الآخر مكون من الأربعة الباقية.

قاعدة الثلاثة تنتشر في حياتنا اليومية

تحتفل أميركا، في اليوم الرابع من تموز/ يوليو من كل سنة، بالحقوق الثابتة المعبر عنها في إعلان الاستقلال الأميركي: الحياة والحرية والسعي لتحقيق السعادة. ومن

الممكن جداً أن تكون الكلمات، الحياة والحرية والسعادة، هي أهم ثلاث كلمات في التاريخ الأميركي. والكلمات بليغة جداً ومؤثرة جداً إلى درجة أنها تستلزم وجود صفحة خاصة بها في الويكيبيديا. ووفقاً للويكيبيديا، فإن البعض يعتبرون أن هذه الجملة هي واحدة من «أحسن الجمل صياغة وأكثرها تأثيراً في تاريخ اللغة الإنجليزية.» وألهمت تلك الكلمات الثلاث بلداناً أخرى، وأبرزها فرنسا، للسعي من أجل الحصول على حرياتها الخاصة من الاضطهاد، وتحديد حقوق مواطنيها في مجموعات ثلاث. والشعار الفرنسي «الحرية والمساواة والأخوة» يعود أصله إلى الثورة الفرنسية. وقائمة البلدان، التي ألهمها إعلان الاستقلال الأميركي بشكل مباشر، طويلة جداً إلى درجة أنني لا أعتقد أنه من المغالاة المناقشة بأن تلك الكلمات الثلاث قد تكون أيضاً هي أهم ثلاث كلمات في تاريخ البشرية.مكتبة الرمحي أحمد

لماذا اختار جيفرسون ثلاثة حقوق بدلاً من، لنقل، اثني عشر؟ لقد كان جيفرسون كاتباً بارعاً وتعكس جملته الشهيرة أسلوباً بلاغياً يمكن أن يتم تتبعه حتى عهد اليونان القديمة – صورة بلاغية تستخدم ثلاث كلمات للتعبير عن فكرة واحدة.

وتنتشر قاعدة الثلاثة في كل جانب من جوانب حياتنا العملية والاجتماعية. في الأدب تجد الخنازير الثلاثة الصغيرة، والفرسان الثلاثة، والأمنيات الثلاث الممنوحة لعلاء الدين الطموح. والرسامون لديهم ألفة بالألوان الأولية الثلاثة، وهم يعرفون ألوانها الثانوية الثلاثة أيضاً. وفي العلوم، اكتشف نيوتن ثلاثة قوانين واكتشف العلماء ثلاثة مكوِّنات تشكِّل الذرَّة. وعلى طاولة عشاء، سوف تجد ثلاث قطع من أدوات المائدة: ملعقة وسكين وشوكة. وفي عَلَم الولايات المتحدة هناك ثلاثة ألوان، وكذلك في عَلَم المملكة المتحدة وفرنسا وإيطاليا والأرجنتن وروسيا الاتحادية ونيبال وغيرها كثير. وهناك ثلاث ميداليات في الأولمبياد. وثلاثة رجال حكماء ظهروا مع ثلاث هدايا للطفل يسوع المسيح. والمسيح ذاته هو جزء من الثالوث المقدس – الأب والإبن والروح القدس. وقاعدة الثلاثة ساعدت الرئيس الأميركي أوباما في انتخابه: «نعم نحن نستطيع Yes we can» هتف الناخبون. وبعض أشهر العلامات التجارية في العالم هي: ING, UPS, IBM, SAP, CNN, BBC. ثلاثة موجودة في كل مكان.

وفي الكتابة والحديث، يكون الرقم ثلاثة مُرضياً أكثر من أي رقم آخر. وليس مصادفة أن الثلاثيات موجودة في كل مكان حولنا. لقد نجحت مع جيفرسون، ونجحت مع أعظم الكتَّاب في العالم، ونجحت مع الكثير من المتحدثين في تيد. وقامت الدكتورة جيل، التي قدمت ثاني أكثر عرض شعبية في تاريخ تيد، بتقسيم حديثها «سكتتي الدماغية التي فتحت بصيرتي My Stroke of Insight» إلى ثلاثة أقسام، استمر كل منها لست دقائق. وفي القيام بذلك، كان تذكُّر العرض وتقديمه أسهل بالنسبة لها، وكانت متابعة العرض من قِبل الجمهور أسهل. وفيما يلي بعض الأمثلة على قاعدة الثلاثة في عروض تيد.

أحاديث تيد التي تتحدث في ثلاثيات

سوف تتذكر كيفن ألوكا من الفصل 6، مدير الاتجاهات في يوتيوب الذي يتلقى أجراً من أجل مشاهدة الفيديوهات. وفي الواقع أنه يدرس الطبيعة الانتشارية للفيديوهات التي تحظى بشعبية. ويقول ألوكا إن 48 ساعة من الفيديو يتم تحميلها كل دقيقة على يوتيوب، وفقط نسبة ضئيلة تنتشر، مولِّدة ملايين من المشاهدات في فترة قصيرة من الوقت.

بدأ ألوكا، «إذن، كيف يحدث ذلك؟ ثلاثة أمور: صانعو الذوق، ومجتمعات المشاركة وعدم التوقع.»[8] وفي عرضه، الذي بلغت مدته 10 دقائق، قدم ألوكا معلومات قيّمة وجعل المادة سهلة للتذكر من خلال تقسيمها إلى ثلاثة أقسام.

وألوكا ليس متحدث تيد الوحيد الذي يقوم بتقسيم المحتوى إلى ثلاثة أقسام. فقد قام دون نورمان بشرح الطرق الثلاث التي يجعلك فيها التصميم سعيداً. وتحدث توم فوبجيك عن الطرق الثلاث التي يوجِد الدماغ فيها معنى. وكشف في إس. راماشاندران عن مفاتيح اللغز الثلاثة لفهم دماغك. وناقش تيم ليبريشت الطرق الثلاث التي تفقد فيها العلامات التجارية السيطرة على هويتها. وتحدث ريك إلياس عن الأشياء الثلاثة التي تعلمها عندما تحطمت طائرته. وكشف ميكو هيبونين عن الأنواع الثلاثة من الطرق التي يستطيع المحتالون بها أن يسرقوا بياناتك الرقمية. وقدم دان أريلي ثلاثة دروس غير عقلانية من فضيحة بيرني مادوف. وهناك حتى حديث تيد ذو الثلاث دقائق – « TED in

3 Minutes» - يعرض وجبات خفيفة من الإلهام من قِبل أدريانا هوفنغتون، وكاتب عمود التكنولوجيا في صحيفة نيويورك تايمز، ديفيد بوغ، وتيري مور الذي قدم أول حديث تيد مدته ثلاث دقائق، وبيَّن للناس طريقة أفضل لربط أحذيتهم. وقد تمت مشاهدة حديث الحذاء أكثر من 1.5 مليون مرة. إن الناس يريدون أن يتعلموا شيئاً جديداً، ولكنهم لا يريدون أن ينتظروا وقتاً طويلاً جداً من أجل تعلمه!

بنية الثلاث قصص

ضمن روح قاعدة الثلاثة، يستخدم كثير من مقدمي عروض تيد الفعالين، ومقدمي العروض الجديرة بتيد، ثلاث قصص كمخطط لعروضهم. وفيما يلي مثال متبوع بشرح مفصل لكيفية إنشاء مخطط خاص بك.

ثلاث قصص من ريادة المشاريع البيئية

تقول ماجورا كارتر إنها تحب أن توجِد بيئة حيث يمكن لجميع الأحلام أن تزدهر. وكوَّنت كارتر سمعة كخبيرة في البنية التحتية الخضراء، والطريقة التي تستطيع بها أن تعيد إحياء وسط مدن مثل جنوب برونكس وجنوب شيكاغو أو نيو أورليانز داينث وارد. وكان حديث كارتر في تيد 2006 بعنوان «تخضير الغيتو Greening the Ghetto» واحداً من أوائل أحاديث تيد التي نُشرت على الإنترنت. وبعد أربع سنوات دُعيت كارتر لتقديم عرض في تيدكس ميدويست في موضوع ريادة المشاريع البيئية. وحيث أنه كانت لديها فقط 18 دقيقة، فقد قررت أن تسرد ثلاث قصص، قصص لثلاثة أشخاص لم يكونوا يعرفون بعضهم البعض ولكن «لديهم قدر هائل من الأمور المشتركة.»[9]

قامت كارتر أولاً بسرد قصة بريندا بالمز - فاربر، التي أنشأت عملاً تجارياً لصناعة منتجات للعناية بالبشرة من العسل. وقامت بتوظيف رجال ونساء ممن هم «غير صالحين للتوظيف ظاهرياً،» لدى الكثير منهم سجل في السجون، من أجل القيام بمهام تربية النحل وجمع العسل. وتباع منتجاتها في متاجر هول فودز. والأفضل من كل ذلك أن أقل من 4 بالمائة من الناس الذين توظفهم يعودون إلى السجن.

وكانت قصة كارتر الثانية عن رجل من لوس أنجلوس، أندي ليبكيس، الذي أقنع البلدية أن تستبدل ما قيمته ملايين الدولارات من الأسفلت بالعشب والأشجار لمدارس وسط المدينة. وقام ليبكيس «بالربط بين الأشجار والناس والتكنولوجيا من أجل إيجاد مدينة أكثر قابلية للعيش.»

وبطلة قصة كارتر الأخيرة كانت ابنة عامل في منجم للفحم الحجري - ليس لوريتا لين، بل جودي بوندز - التي أدخلت طاقة الرياح كمصدر للكهرباء إلى موطنها في ولاية ويست فيرجينيا. وبعد أن شرحت كارتر خطة بوندز، توقفت لبرهة وقدمت الأخبار السيئة: «قبل أشهر قليلة، تم تشخيص جودي بسرطان الرئة في المرحلة الثالثة. وقد انتقل منذ ذلك الحين إلى عظامها ودماغها. وأنا أجد الأمر غريباً جداً حيث أنها تعاني من الأمر ذاته الذي حاولت أن تحمي الناس منه. إلا أن حلمها في كول ريفر ماونتن وايند هو إرثها. وربما أنه لن يتسنى لها رؤية قمة الجبل تلك، ولكن بدلاً من كتابة بيان من نوع ما أو ما شابه، فقد خلفت وراءها خطة عمل لجعل ذلك يحدث.»

وقامت كارتر بربط القصص الثلاث مع فكرة رئيسية: «جميعهم يفهمون كيفية تحويل الدولارات بشكل مثمر، عبر قنوات الاقتصاد المحلي، من أجل تلبية احتياجات السوق والتخفيف من المشاكل الاجتماعية الموجودة لدينا الآن، ومنع جلب مزيد من المشاكل في المستقبل.»

ثلاث قصص. ثلاثة أمثلة. ثلاثة دروس تدعم فكرة كارتر الرئيسية.

قم ببناء خريطة رسالة في ثلاث خطوات سهلة

قمت بكتابة العمود الذي حظي بشعبية «كيف تروج لأي شيء في 15 ثانية How to Pitch Anything in 15 Seconds»[10] وقمت بتعريف القراء بأداة فعالة تسمى خريطة الرسالة - وهي مثالية لعملية ترويج أو عرض. ويساعد الأسلوب في إبقاء محتواك واضحاً وموجزاً، ولكنه لا ينجح ما لم تفهم قاعدة الثلاثة.

خريطة الرسالة هي العرض البصري لفكرتك على صفحة واحدة. إنها وسيلة قوية ينبغي أن تكون جزءاً من عتادك الخاص بالاتصال. وبناء خريطة الرسالة يمكنه أن

يساعدك في الترويج لأي شيء (منتَج أو خدمة أو شركة أو فكرة) في وقت قصير جداً يصل إلى 15 ثانية، أو لتشكيل إطار لعرض أطول يستمر 18 دقيقة. وتجد فيما يلي عملية تتكون من ثلاث خطوات لاستخدام خريطة الرسالة من أجل بناء ترويج رابح. وستحتاج لتنفذ هذا التمرين إلى كراسة ورق أو مستند وورد أو شريحة بوربوينت أو سبورة بيضاء.

الخطوة الأولى: إنشئ عنواناً يتماشى مع متطلبات تويتر

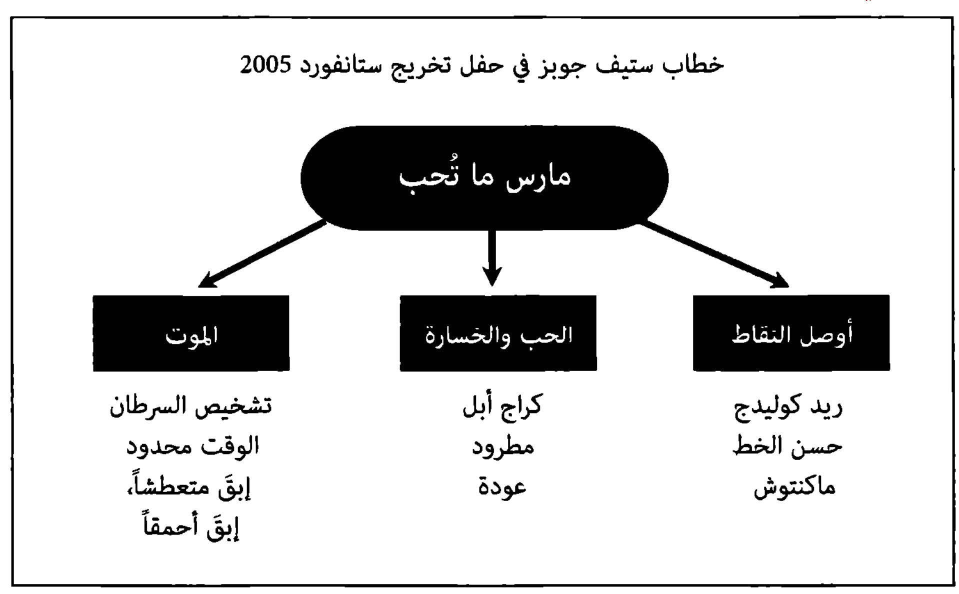
كما تتذكر من الفصل 4، العنوان هو الرسالة الشاملة المنفردة التي تريد من عملائك أن يعرفوها في نهاية عرضك. اسأل نفسك، «ما هو الشيء الأكثر أهمية الذي أريد من مستمعيّ أن يعرفوه بشأن [منتَجي، خدمتي، علامتي التجارية، فكرتي]؟» أرسم دائرة في قمة خريطة الرسالة (أو الصفحة) وأدخل الإجابة عن هذا السؤال - هذا هو عنوانك. تذكر أن تتأكد من أن عنوانك يتلاءم مع متطلبات بوستات تويتر (لا تزيد عن 140 حرفاً). وإذا لم تتمكن من شرح منتَجك أو فكرتك في 140 حرفاً أو أقل، عد إلى لوحة الرسم.

الخطوة الثانية: دعّم العنوان بثلاث رسائل رئيسية

كما ناقشنا سابقاً في هذا الفصل، فإن العقل البشري يمكنه أن يُعالج فقط ثلاث قطع من المعلومات في الذاكرة قصيرة الأجل. عندما تقوم بتصميم مخطط عرض، قم بإدراج ثلاث رسائل تدعم الفكرة الرئيسية الأشمل. وتذكر أن الدكتورة جيل قامت بتقسيم حديثها ذي الشعبية في تيد، «سكتتي الدماغية التي فتحت بصيرتي My Stroke of Insight» إلى ثلاثة أقسام استمر كل منها ست دقائق: دوائر الدماغ، ويوم السكتة الدماغية، والبصيرة التي قدمتها التجربة بشأن الحياة والعالم ومكانها فيه.

الخطوة الثالثة: دعّم الرسائل الثلاث بالقصص والإحصائيات والأمثلة

أضف نقاط بنود لكل من الرسائل الثلاث. لست بحاجة إلى كتابة القصة بأكملها، وبدلاً من ذلك اكتب بضعة كلمات سوف تُذكرك بتقديم القصة. تذكر أن خريطة الرسالة بأكملها يجب أن يتم احتواؤها في صفحة واحدة.

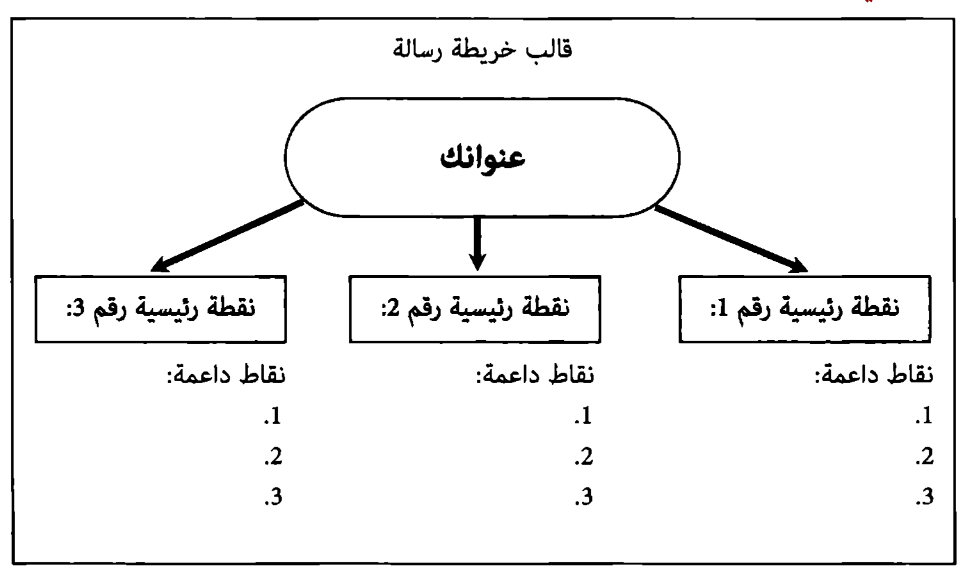


الشكل 1.7: مثال خريطة رسالة: خطاب ستيف جوبز في حفل تخريج ستانفورد 2005. من اعداد غالو كوميونيكاشن غروب، www.carminegallo.com

من أجل توضيح العملية، الشكل 1.7 هو عبارة عن ما يمكن أن تكون عليه خريطة الرسالة لخطاب ستيف جوبز الشهير في حفل تخريج جامعة ستانفورد في العام 2005. وقد جاء الخطاب في 15 دقيقة متناسبة تماماً مع تيد. وفيها فكرة رئيسية واحدة، عنوان متناسب مع تويتر: مارس ما تُحب (DO WHAT YOU LOVE). وهو مقسم إلى ثلاثة أجزاء (أوصل النقاط، الحب والخسارة، والموت) مع ثلاث نقاط داعمة لكل جزء. والنتيجة مشهد واضح لما يحتاج المستمع أن يعرفه في لمحة واحدة. إن إنشاء خريطة رسالة لمحتوى عرضك يعتبر طريقة كفؤة فعالة لضمان أن يكون عرضك غير طويل جداً أو غير منظم.

ملاحظة تيد

قم ببناء خريطة رسالتك الخاصة. وباستخدام القالب الفارغ في الشكل 2.7، أدخل في الفراغ الموجود في الأعلى العنوان الذي طلبت منك أن تُعدّه في الفصل رقم 4. الآن، ما هي قاعدة الثلاثة الخاصة بك؟ خذ منتَجك أو خدمتك أو علامتك التجارية أو



الشكل 2.7: قالب خريطة رسالة. اعداد غالو كوميونيكاشن غروب، www.carminegallo.com.

فكرتك التي بنيت عنوانك حولها، وقم بإنشاء ثلاث نقاط لدعمه. وإذا كان لديك أكثر من ثلاث رسائل رئيسية، قسِّم المحتوى إلى ثلاث فئات. أدخل نقاطك في الفراغات الثلاثة تحت الفراغ الخاص بالعنوان. أخيراً هل يمكنك أن تنشئ ثلاث نقاط فرعية ضمن كل فئة؟ ويمكن للنقاط الداعمة أن تشتمل على قصص أو أمثلة أو حكايات أو إحصائيات ذات مغزى، كما ناقشنا في فصول سابقة. ويمكنك أن تستخدم خريطة الرسالة للترويج لفكرة أو منتَج أو خدمة أو شركة. إنها واحدة من أدوات الاتصال الأكثر فاعلية وقيمة التي يمكن أن تستخدمها في أي وقت.

السر رقم 7: تمسك بقاعدة الـ 18 دقيقة

تكون العروض الطويلة والمعقدة والمتعرجة مملة، وتعتبر طريقة أكيدة لفقدان جمهورك. وقاعدة الـ 18 دقيقة ليست مجرد تدريب جيد لتعلُّم الانضباط، إنها ذات أهمية كبيرة لتجنب إثقال كاهل جمهورك. تذكر أن العروض المقيدة تتطلب قدراً أكبر من الإبداع. وبعبارة أخرى، ما هو غير موجود يجعل ما هو موجود حتى أقوى!

.8

أرسم صورة ذهنية مع تجارب متعددة الحواس

من الأفضل تقديم شرح بالكلمات والصور بدلاً من الكلمات فقط.

- د. ريتشارد ماير، أخصائي في علم النفس، جامعة كاليفورنيا، سانتا باربارا

لا يكون الماء مثيراً للانفعالات القوية إلى أن يكون غير متوفر لديك. عندئذ يصبح الأمر الوحيد الذي تفكر فيه طوال الوقت. لقد كان مايكل بريتشارد مُلهَماً لاختراع نظام فلترة مياه محمول بعد أحداث تسونامي المحيط الهندي في العام 2004، وإعصار كاترينا في العام 2005. وفي تلك الأحداث، مات الناس أو أصيبوا بأمراض خطيرة بسبب الافتقار إلى مياه الشرب الآمنه. وقام بريتشارد باختراع فلتر لايف سيفر (LIFESAVER) المحمول، والذي يحوِّل المياه القذرة إلى مياه قابلة للشرب. وفي العام 2009 قام بريتشارد بتقديم عرض بشأن اختراعه، وتمت مشاهدته ثلاثة ملايين مرة، فحصل على انتباه يمكن لأي ريادي مشاريع أن يحسده عليه.

ويستهل بريتشارد العرض بصورة لصبي صغير، مرتدياً قطع قماش رثة، يغرف مياهاً قذرة نتنة من حقل موحل. وبدأ بالتحدث إلى الجمهور، «أرى الآن أنكم جميعاً كنتم تنعمون بالمياه التي تم توفيرها لكم في المؤتمر طوال الأيام القليلة الماضية. وأنا على يقين أنكم تشعرون بأنها من مصدر آمن.»[1] وأضاف، «ولكن ماذا لو لم تكن كذلك؟ ماذا لو كانت من مصدر

مثل هذا؟ عندئذ تقول الإحصائيات، في الواقع، إن نصفكم سيعاني من الإسهال.» لقد استحوذ بريتشارد على انتباه الجمهور منذ البداية (لحظة تجعل الفك يتدلى) مع صورة بسيطة ولكنها معبرة بقوة، وإحصائية جعلت الجمهور يتشنج. وكان في البداية فقط.

وبعد مرور ثلاث دقائق على عرض بريتشارد، يمشي نحو حوض سمك ممتلئ إلى ثلاثة أرباعه، تقريباً، بالماء الذي أخذه من نهر التايمز. وكان صافياً تقريباً، وعكراً قليلاً فقط. «لقد فكرت أنه إذا كنا في وسط منطقة فيضان مثل بنغلاديش، فإن المياه لن تبدو مثل هذه. لذلك ذهبت وحصلت على بعض الأشياء لكي أضيفها إليها.» وبذلك يبدأ بريتشارد بإضافة المزيد من المياه - مياه من بركته، مياه صرف صحي جارية، وكذلك، في تصرف رفع حقاً مستوى الحيوية العاطفية، «هدية من أرنب صديق لي.»

وقام بريتشارد بغرف بعض المياه بجهازه، ورجه بضعة مرات، وسكب مياه نظيفة في كأس. وشربه، وكذلك فعل أمين تيد، كريس أندرسون، الذي كان جالساً بالقرب من المسرح. ولم يستمر العرض التوضيحي بأكمله لأكثر من ثلاث دقائق.

وتكوَّن عرض بريتشارد من صور وإحصائيات وعروض إيضاحية. ولم يكن شيء واحد هو الذي جعل العرض جديراً بالتذكر بصورة خاصة - لقد كانت ثلاثتها جميعاً.

السر رقم 8: أرسم صورة ذهنية مع تجارب متعددة الحواس

قدِّم عرضاً مع مكونات تؤثر في أكثر من حاسة واحدة: البصر والسمع واللمس والتذوق والرائحة.

لماذا ينجح ذلك: تذكر أن الدماغ لا ينتبه إلى الأشياء المملة. ومن المستحيل تقريباً أن تشعر بالملل إذا تم تعريضك لصور أخاذة وفيديوهات آسرة، ومساعِدات عرض مثيرة للاهتمام، وكلمات جميلة، وأكثر من صوت واحد يبعث الحياة في القصة. ولن يطلب منك أحد أن تقوم ببناء عناصر متعددة الحواس في عرضك، ولكن بمجرد أن يجربوه سوف يحبون كل دقيقة منه. ويتعطش الدماغ إلى التجارب المتعددة الحواس. وقد لا يكون جمهورك قادراً على تفسير السبب الذي يجعلهم يحبون عرضك، وسوف يكون ذلك هو سرِّك الصغير.

تجارب الوسائط المتعددة تعزز التعلم

قبل بضعة سنوات، أجريتُ محادثة مع الدكتور ريتشارد ماير، أستاذ في علم النفس في جامعة كاليفورنيا في سانتا باربارا، ومؤيد رئيسي للتعلم باستخدام الوسائط المتعددة. وفي دراسة بعنوان «نظرية معرفية للتعلُّم باستخدام الوسائط المتعددة A Cognitive Theory of Multimedia Learning»، يشير ماير إلى أن شرح المفاهيم باستخدام أساليب متعددة من المدخلات الحسية - مثل السمع والبصر والحركة - يكون فعالاً أكثر بكثير. وماير مقتنع بأن فهم الكيفية التي تستطيع فيها الوسائط المتعددة أن تعزز تعلُّم الطلاب هو أحد المجالات الأكثر أهمية للدراسة في علم النفس المعرفي.

وفي تجارب ماير، كان الطلاب الذين تعرضوا إلى بيئات متعددة الحواس - نص وصور ورسوم متحركة وفيديو - دائماً، وليس في بعض الأحيان، دائماً يتذكرون المعلومات بشكل أكثر دقة من أولئك الطلاب الذين سمعوا أو قرأوا المعلومات. وقال ماير إن المبدأ يجب أن لا يكون مفاجئاً. فعندما يُسمَح للدماغ بتكوين تمثيلين ذهنيين لشرح ما - نموذج لفظي ونموذج بصري - لا تكون الروابط الذهنية أقوى قليلاً فقط. بل تكون أقوى بدرجة أكبر بكثير. أضف اللمس وتكون قد حصلت على فائز!

لقد كانت الفروقات بين النوعين من التعلُّم (السمعي والبصري) مدهشة أكثر حتى، عندما كان «الجمهور»، الأشخاص الذين يتعلمون المعلومات، يفتقرون إلى معرفة سابقة للمادة، فالطلاب الذين تكون لديهم معرفة مسبقة للمحتوى يكونون قادرين على توليد صورهم الذهنية الخاصة بينما يستمعون أو يقرأون فقط.[2]

فكر في أهم عروض تقوم بتقديمها - ربما أنها تُقدَّم إلى أشخاص لديهم معرفة مسبقة «متدنية» للمعلومات:

الترويج لفكرة جديدة أو منتَج جديد أو شركة جديدة أو حملة جديدة
شرح قواعد أو عمليات أو توجيهات جديدة
تعليم الطلاب في اليوم الأول من الدراسة
تدريب موظفين أو مندوبي مبيعات على أدوات أو مبادرات خدمة عملاء جديدة
بيع منتَج إلى عميل لم يسبق له أن استخدمه أو سمع عنه

إطلاق منتَج أو خدمة ثورية فريدة من نوعها
طلب مال من مستثمر لتنمية شركتك

وفي كل حالة من هذه الحالات، تؤدي تجربة متعددة الحواس إلى أفضل النتائج. وهذه الجماهير مكونة من بشر من الممكن أن يكونوا متشككين ومن الصعب إقناعهم، ولكنهم غير محصنين ضد علم النفس الذي يحرك سلوكنا. إننا نستجيب للمثيرات البصرية والسمعية واللمسية.

ويدرك الخطباء العِظام هذا الأمر، ويُنشئون عروضهم، في الغالب، حول إحدى الحواس، ولكنهم يدمجون، على الأقل، حاسة أو اثنتين أخريين: البصر والسمع واللمس والشم والتذوق. وهناك صعوبة أكبر في دمج حاستي الشم والتذوق، ولكن بريتشارد قدَّم مثالاً في كيفية إثارة كلتي الحاستين بدون لمس الجمهور بدنياً (إذا تمكن المرء من تخيل رائحة أو طعم المياه، فسوف يثير مناطق الدماغ ذاتها كما لو أن الشخص قد ابتلع المياه). لذلك، باستبعاد حاستي الشم والتذوق، دعنا نركز على البصر والسمع واللمس.

شاهدها

في شرائح العرض، استخدم الصور بدلاً من النص حيثما يكون ذلك ممكناً. فمن المرجح أكثر بكثير أن يتذكر جمهورك المعلومات التي قدمتها في مزيج من النصوص والصور بدلاً من نص فقط. ولأن البصر يتفوق على جميع الحواس الأخرى، فإنني أكرِّس قدراً أكبر من هذا الفصل لأسلوب جعل عرضك بصرياً. إن أخذ جمهورك في رحلة مع الصور التي ترسمها يعتبر علماً في جزء منه، وفناً في جزء آخر. يجب أن تفكر بطريقة مبدعة بشأن تحويل أفكارك إلى صور مثيرة للاهتمام بصرياً. وطوال 30 عاماً قامت أفضل العقول في العالم بأسر جماهير تيد في كافة أنحاء العالم بواسطة صور مؤثرة وآسرة وملهِمة وجديرة بالتذكر. وتلك هي الطريقة التي يستخدمونها لجعل الأفكار تنتشر.

عرض آل غور متعدد الوسائط يشعل فتيل حركة التغيُّر المناخي (Climate Change Movement)

فاز نائب الرئيس الأميركي الأسبق آل غور بجائزة نوبل في العام 2007 لعمله على الاحترار العالمي. وكان آل غور الأبرز في مؤتمر مونتيريال في العام السابق، حيث

عرض بعضاً من الشرائح ذاتها التي جعلها مشهورة في الفيلم الوثائقي الحائز على جائزة الأوسكار – حقيقة غير مريحة (An Inconvenient Truth). وعندما فاز آل غور بجائزة نوبل، قام مجتمع تيد على الإنترنت بسؤال متابعي تيد الذين شاهدوا عرض آل غور في المؤتمر كيف أثّر بهم أو غير حياتهم. ومن بين الإجابات:

لقد عمل حديث آل غور في تيد على فتح عيوني على ما كنت بحاجة لفعله من أجل جيل أحفادي، وأنا الآن آخذ بالاعتبار الأثر الذي نُحدثه على الأرض في كل مشروع نباشره.
- هوارد مورغان، صاحب رأسمال مغامر

لقد كان عرض غور في تيد بشأن أزمة المناخ ساحراً وملهِماً على الفور كان شغفه واضحاً جداً - لقد دفعني إلى التشارك بالحديث مع أبنائنا، وأصبح ابننا الأكبر، تشارلي، الآن في سن 11، آلة تسويق، تتكون من شخص واحد، لمكافحة عملية الاحترار العالمي. وأنشأ تشارلي عرضه الخاص على البوربوينت، والذي يتشارك به مع أي شخص يقابله، تقريباً. - جيف ليفي، رئيس تنفيذي.

لقد كان عرض آل غور في تيد 2006 نقطة تحول في حياتي. - ديفيد إس. روز، مستثمر ملاك[3]

وهذه ليست سوى بضعة تعليقات من أشخاص أُلهموا من مشاهدة عرض غور حول خطر ظاهرة الاحترار العالمي، وأسبابه وما الذي يستطيع الناس أن يفعلوا بشأنه.

ويقدم عرض شرائح آل غور، المصممة بواسطة برنامج كي نوت للعروض، مثالاً مدهشاً لكيف أن عرض المعلومات بطريقة بصرية لديه القوة ليكون ملهِماً لاتخاذ إجراء. وقد حصل جمهور تيد، الذي اجتمع في مونتيري في شباط/ فبراير من العام 2006، على عرض مسبق للشرائح التي كانت ستظهر في الفيلم بعد أشهر قليلة.

وتبدأ القصة الكامنة وراء حقيقة غير مريحة (An Inconvenient Truth) قبل سنتين. في 27 أيار/ مايو 2004، أثناء ظهوره في نيويورك سيتي بعد العرض الأول للفيلم يوم بعد غد (The Day After Tomorrow)، قام غور بتقديم نسخة موجزة مدتها 10 دقائق من عرضه في اجتماع في قاعة البلدية بشأن التغيُّر المناخي، وكانت المنتِجة لوري

ديفيد بين الجمهور. وقالت، «لم أر ذلك من قبل، لقد ذُهِلت تماماً.»[4] وأضافت، «فور اختتام برنامج الأمسية، طلبت منه أن يسمح لي بعرض كامل تقريره على القادة والأصدقاء في نيويورك ولوس أنجلوس. وكنت سأقوم بجميع المهام التنظيمية إذا كان سيلتزم بالمواعيد. وقد كان عرض غور أقوى وأوضح شرح لظاهرة الاحترار العالمي رأيته في حياتي. وأصبحت رسالتي أن أجعل كل شخص أعرفه يشاهده أيضاً.»

فكر في ملاحظة لوري ديفيد - أقوى وأوضح عرض رأته في حياتها. ولو أن غور لم يستخدم شرائح ليحوِّل موضوع الاحترار العالمي إلى صور، لكانت لديه فرصة ضئيلة لإلهام ديفيد في إنتاج فيلم قائم عليها. وقد أَلهمت ديفيد لأنها عايشت حدثاً متعدد الوسائط ظهر كأنه فيلم أكثر من كونه عرضاً عادياً.

أتيحت لي فرصة إجراء مقابلة مع السير ريتشارد برانسون من أجل عمودي على فوربس.كوم (Forbes.com) حول القيادة والاتصال. وسألت برانسون إن كان قد شاهد في أي وقت مضى عرضاً صدمه وأثر فيه إلى حد كبير، فكانت إجابته عرض آل غور عن ظاهرة الاحترار العالمي.

> لقد قام [آل غور] بعرض الآثار التي لا رجعة فيها لممارسة الأعمال التجارية بالطريقة المعتادة على كوكبنا الهش. وتحاورنا بشأن الطريقة التي يستطيع رجل أعمال في شركات تستخدم الوقود القذر [خطوط الطيران، القطارات] أن يكون رائداً في أسواق التكنولوجيا النظيفة وأن يبدأ طرقاً جديدة للقيام بعمل تجاري أفضل. وقد أدى بي ذلك إلى الالتزام بتحويل 100 بالمائة من أرباح نقل شركة فيرجين نحو الطاقة النظيفة وإلى تشجيع شركات أخرى لجعلها تحدد، بطريقة مماثلة، أولويات الناس والكوكب والأرباح ."[5]
>
> - السير ريتشارد برانسون، مؤسس، مجموعة فيرجين

لو أن غور قام بمجرد قراءة النص بدون دعم من المؤثرات البصرية، لكانت قلة من الناس من الممكن أن تُلهَم أو تهتم بقوة. وكان من الممكن أن تكون أفكاره قد ذهبت سدى أو، على أفضل حال، تحولت لمجموعة صغيرة جداً من الأشخاص الآخرين الذين هم أصلاً منخرطون بصورة استثنائية في الموضوع. لقد أدى العرض البصري للمعلومات

المعقدة إلى جعل الموضوع أكثر وضوحاً وأكثر سهولة للاستيعاب. وفي الجدول 1.8 يمكنك أن ترى كيف يشرح آل غور العِلم الأساسي الذي تعتبَر ظاهرة الاحترار العالمي قائمة عليه، حيث يُظهِر العمود الأيمن كلماته، ويشرح العمود الأيسر الصور في الشرائح المقابلة، والصور المتحركة التي جعلت التأثيرات البصرية مؤثرة جداً.

كلمات آل غور مع أوصاف للشريحة المقابلة

كلمات غور	شرائح غور
إن نظام الأرض البيئي الأكثر عرضة للخطر هو الغلاف الجوي. عرضة للخطر لأنه رقيق جداً... إنه رقيق بما يكفي لنكون قادرين على تغيير تركيبته. وذلك يطرح العلم الأساسي للاحترار العالمي. تأتي أشعة الشمس على هيئة موجات ضوئية تقوم بتدفئة الأرض.[6]	صورة للأرض والشمس ورسوم متحركة لأشعة صفراء تنبعث من الشمس.
بعض الإشعاعات التي يتم امتصاصها وتعمل على تدفئة الأرض تتم إعادة نشرها في الفضاء على شكل أشعة تحت حمراء.	رسومات متحركة تُظهر خطوطاً حمراء تمثل الأشعة تحت الحمراء تغادر الغلاف الجوي للأرض
يتم حبس بعض الأشعة تحت الحمراء الخارجة من قِبل هذه الطبقة من الغلاف الجوي، ويحتَفظ بها داخل الغلاف الجوي.	تُحتَجز بعض الخطوط الحمراء تحت طبقة رقيقة من الغلاف الجوي بدلاً من الخروج إلى الفضاء.
ذلك أمر جيد لأنها تُبقي حرارة الأرض ضمن حدود معينة، ثابتة نسبياً وقابلة للحياة عليها. والمشكلة هي أنه يتم جعل هذه الطبقة من الغلاف الجوي سميكة بواسطة جميع الملوثات التي تسبب الاحترار العالمي، والتي توضع في الأعلى هناك. وما يفعله ذلك هو جعل طبقة الغلاف الجوي هذه سميكة، لذا يتم حبس المزيد من الأشعة تحت الحمراء الخارجة فترتفع حرارة الغلاف في كافة أنحاء المعمورة.	صور لمصانع تنفث دخاناً

الجدول 1.8 كلمات آل غور مع وصف للشريحة المقابلة من عرض حقيقة غير مريحة

يدرك غور أن المادة المعقدة تتطلب شرحاً بسيطاً وصوراً أكثر لمساعدة الجمهور على استيعاب المفاهيم. هل تذكر مستكشف تايتانيك روبرت بالارد في الفصل 4؟ لقد احتوى عرضه في تيد 2008 على 57 شريحة. ولم تكن هناك كلمات على أي شريحة! لقد عرض صوراً ورسومات فنانين لعوالم تحت بحرية أخاذة، ولكن بدون نص. لماذا؟ قال لي بالارد، «أنا أقوم بسرد قصة، ولا ألقي محاضرة.»

قامت نانسي دوريت، وهي خبيرة في تصميم العروض ومؤلفة كتاب ريزونيت (Resonate)، بإنشاء الشرائح لعرض آل غور عن الاحترار العالمي. أنا أعرف نانسي جيداً جداً ونحن نشترك بجمالية تصميم الشرائح وبفلسفة عن الطريقة التي تستطيع فيها العروض أن تحول العالم بحق. وفي حديث تيدكس، قالت دوريت، "إن فكرة منفردة يمكنها أن تبدأ "حملة رأي عام وأن تكون الشرارة لحركة ما، ويمكنها في الواقع أن تعيد كتابة مستقبلنا."[7] وأضافت، "ولكن الفكرة تكون عاجزة إذا بقيت في داخلك... وإذا قمت بنقل فكرة ما بطريقة تجعل صداها يتردد، فإن التغير سوف يحدث.

نهاية البوربوينت كما نعرفه

يمثل مؤتمر تيد نهاية البوربوينت كما نعرفه. وحيث أننا جميعاً سئمنا من «الضجر من عرض البوربوينت»، فقد آن الأوان للقضاء عليه بصورة دائمة. إسمحوا لي أن أكون واضحاً - أنا لا أدعو للقضاء على البوربوينت كأداة، ولكن القضاء على تصميم البوربوينت التقليدي المليء بالنصوص والنقاط. تحتوي شريحة البوربوينت في المتوسط على 40 كلمة. ومن المستحيل تقريباً العثور على عرض تيد يحتوى على أي شيء قريب من 40 كلمة، وتعتبر هذه العروض من أفضل العروض في العالم.

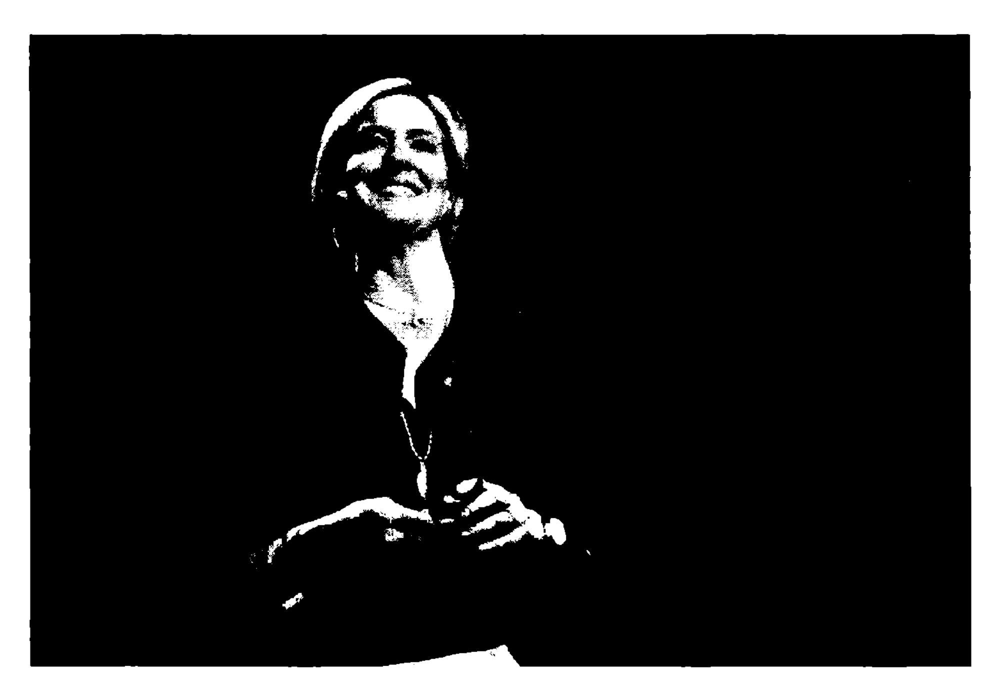
برينيه براون أستاذة باحثة في كلية العمل الاجتماعي للدراسات العليا في جامعة هيوستن، وتمت مشاهدة عرضها، الذي تحدثتُ عنه في وقت سابق، أكثر من سبعة ملايين مرة. ولم تحصل براون على المذكرة التي تقول إن البوربوينت في المتوسط يحتوي على 40 كلمة، ومن الجيد أنها لم تحصل عليها. الشرائح المعبأة تنتقص من الرسالة، وشرائح براون

كانت مكملة للسرد. كيف؟ لقد استخدمت الصور لتحل محل الكلمات حيثما كان ذلك ممكناً. ونتيجة لذلك، تطلب الأمر من براون عرض 25 شريحة قبل أن تصل إلى 40 كلمة، وهو عدد الكلمات في شريحة واحدة في معظم العروض.

على سبيل المثال، بدأت براون عرضها مع تاريخ شخصي لخبرتها كطالبة دكتوراه. وقد قال لها أول أستاذ أبحاث، «إذا كنت غير قادرة على قياس شيء ما، فهو غير موجود.»

وطوال الدقيقتين التاليتين، بينما كانت تتحدث، كان جمهور براون يرى فقط تلك الجملة - العبارة المقتبسة من أستاذها - على الشاشة. وأتبعت الشريحة بصورة لأصابع طفل في يد أمه بينما كانت تتحدث عن دراستها في «الارتباطات» البينشخصية. وسجلت براون نقاط مع جمهورها من خلال استخدام شرائحها كخلفية لقصتها وليس كبديل عن القصة التي كانت ترويها لفظياً.

وتشتمل بعض التعليقات على صفحة براون في موقع TED.com على ما يلي:



1.8: برينيه براون تتحدث في تيد 2012. بإذن من جيمس دنكان ديفيدسون/تيد (http://duncandavidson.com)

عرض استثنائي مفعم بالحيوية. كانت متمكنة في كل كلمة. - ميلاني

رسالة قوية. - بيل

محتوى أصيل، بلا حشو. - جولييت

لقد كان هؤلاء المشاهدون مفتونين برسالة براون ومحتواها وبنية القصة. ولو أن براون أجبرتهم على قراءة شرائح مكتوبة بينما كانت تتحدث، لكانت الرسالة قد فُقِدَت. لماذا؟ لأن الدماغ لا يستطيع أن يقوم بمهام متعددة كما قد تتوقع.

تعدد المهام خرافة

«تعدد المهام، عندما يتعلق الأمر بالانتباه، إنما هو خرافة.»8 وذلك وفقاً لجون ميدينا، وهو أخصائي في علم الأحياء الجزيئي في كلية الطب في جامعة واشنطن. ويُقرُّ ميدينا أن الدماغ يستطيع أن يقوم بمهام متعددة على مستوى معين - يمكنك أن تمشي وأن تتحدث في الوقت ذاته. ولكن عندما يتعلق الأمر بقدرة الدماغ على الانتباه إلى محاضرة أو محادثة أو عرض، فهو ببساطة غير قادر على الانتباه بقدر متساو على أشياء متعددة. «أقولها بصراحة، لقد تبين الأبحاث أننا لا نستطيع أن نمارس تعدد المهام، فنحن من الناحية البيولوجية غير قادرين على معالجة مُدخلات زاخرة بالمعلومات التي تحتاج إلى انتباه بشكل متزامن.»

فكر في الأمر، ألا نقوم بإضافة عبء مستحيل على جمهورنا عندما نطلب منهم أن يصغوا وأن يقرأوا شريحة بوربوينت طويلة في الوقت ذاته؟ لا يمكنهم أن يقوموا بالأمرين معاً! إذن، فكيف تقوم بالاستحواذ على اهتمام جمهورك، وإنشاء ارتباط عاطفي معهم، وجعلهم ينتبهون بدون شرود ذهني؟ ومرة أخرى، يُقدِّم علم الأعصاب الجواب: تأثير الأفضلية للصور ((Picture Superiority Effect (PSE).

الصور متفوقة

أنتج الباحثون كماً هائلاً من الأدلة التي تبين أن المفاهيم التي يتم عرضها كصور بدلاً من الكلمات يكون من المرجح أكثر تذكُّرها. وببساطة، الوسائل البصرية مهمة -

ومهمة جداً. إذا سمعت معلومات، فمن المرجح أن تتذكر 10 بالمائة من تلك المعلومات بعد ثلاثة أيام. إلا أنك إن قمت بإضافة صورة فإن نسبة التذكر ترتفع إلى 65 بالمائة. ولوضع ذلك في سياق، الصورة سوف تساعدك على التذكر بمقدار ستة أضعاف أكثر من عملية سماع المعلومات فقط.

ويكتب ميدينا، «إن تأثير الأفضلية للصور عند البشر هائل حقاً. وقد أظهرت الاختبارات، التي أجريت قبل سنوات، أن الناس يستطيعون تذكر 2,500 صورة مع دقة تصل إلى 90 بالمائة بعد عدة أيام من عرضها على الرغم من أن الأشخاص الخاضعين للتجربة رأوا كل صورة لمدة 10 ثوان تقريباً. وكانت معدلات الدقة بعد سنة حوالى 63 بالمائة... وطوال هذه التجارب، تتناثر مقارنات مع أشكال أخرى من الاتصال، عادة ما تكون عروضاً نصية أو شفوية. والنتيجة المعتادة كانت أن تأثير الأفضلية للصور يسحقهما كليهما. وما زال يفعل ذلك.»

إن أدمغتنا مفطورة على معالجة المعلومات البصرية - الصور - بطريقة مختلفة تماماً عن النص والصوت. ويطلق العلماء على هذا التأثير التعلم «متعدد الوسائط»: تتم معالجة الصور في عدة قنوات بدلاً من واحدة، ما يعطي الدماغ تجربة ترميز أكثر عمقاً بكثير وذات مغزى أكبر بكثير.

وكان أستاذ علم النفس، ألان بافيو، من جامعة ويسترن أونتاريو، هو أول من أدخل نظرية «الترميز - المزدوج dual-coding». ووفقاً لنظريته، يتم تخزين المعلومات البصرية واللفظية بشكل منفصل في ذاكرتنا، ومن الممكن أن يتم تخزينها كصور أو كلمات أو كليهما معاً. والمفاهيم التي يتم تعلمها على هيئة صور تُرمَّز كمعلومات بصرية ولفظية على حد سواء. وبعبارة أخرى، الصور تكون محفورة في أدمغتنا بوفرة أكبر، ويكون من الأسهل تذكرها. وعلى سبيل المثال، إذا طلبت منك أن تتذكر كلمة كلب، فإن دماغك سوف يسجلها كرمز لفظي. وإذا عرضت عليك صورة لكلب وطلبت منك أن تتذكر كلمة - كلب - فإن المفهوم سوف يتم تسجيله بشكل بصري ولفظي، ما يزيد إلى حد كبير من فرص تذكر المفهوم. الآن، تعتبر الكلاب أمراً مألوفاً، وإذا كانت لديك أُلفة مع المفهوم، فذلك سيؤدي إلى زيادة قدرتك على تذكره. ومن ناحية أخرى، إذا لم تكن لديك ألفة مع

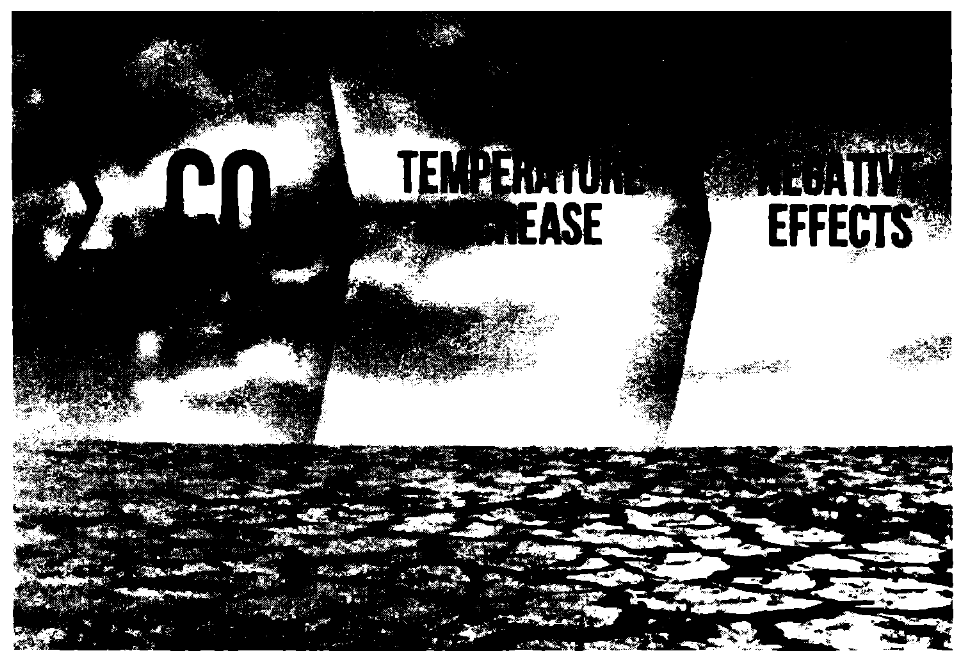
المادة، وذلك كما هو الحال إلى حد كبير مع عروض المعلومات الجديدة كما قد تسمع في عرض ما في تيد، يكون تخزين المعلومات الجديدة كصور وكلمات فعالاً أكثر بكثير.

تؤكد دراسات الرنين المغناطيسي الوظيفي (fMRI) نظرية بافيو. واليوم، نحن نعرف أن الطلاب الذين يتعلمون من خلال الصور والكلمات يتذكرون المعلومات بوضوح وحيوية أكثر بكثير من أولئك الطلاب الذين تعلموا فقط من خلال النص. ويستخدم الباحثون أيضاً مصطلح مبدأ الوسائط المتعددة: التذكر يتحسن من خلال الكلمات والصور بدلاً من الكلمات لوحدها. إن لهذا الأمر آثاراً هائلة على أفضل طريقة لتصميم وتقديم العروض التي تهدف إلى إلهام أو إقناع الناس على اتخاذ إجراء.

بيل غيتس أصبح من المعجبين بالمؤثرات البصرية

منذ أن ابتعد بيل غيتس عن مايكروسوفت، من أجل تكريس جهوده للأعمال الخيرية، وهو يفكر بشأن كيفية توصيل المواضيع المعقدة بشكل مبسط. ويقوم بيل غيتس بمعالجة مواضيع تتنوع من تقليل انبعاثات الكربون إلى إصلاح التعليم من أجل مساعدة أفقر ملياري إنسان في العالم، معظمهم من الأطفال، على العيش بطريقة أفضل. وهذه مشاكل معقدة ذات حلول معقدة. إلا أن شرائح غيتس لم تكن معقدة. فهي نماذج للوضوح ولأفضلية الصور.

وفي تيد 2010، قدم غيتس العرض الذي يحظى بشعبية كبيرة «الابتكار إلى الصفر! Innovating to Zero!» وقال مغني يو2 البارز، بونو، إن العرض «يمنحني أمل.» ويصنفه من بين أفضل أحاديث تيد على الإطلاق بالنسبة له. هل تذكر عندما قلتُ إن شريحة البوربوينت تحتوي في المتوسط على 40 كلمة؟ لقد استخدم غيتس 15 شريحة قبل أن يصل إلى 40 كلمة. وبدلاً من الكلمات، عرض صوراً ورسومات. وعرضت شريحة غيتس الأولى صورة لأطفال في قرية إفريقية صغيرة. واستهل، «إن الطاقة والمناخ في غاية الأهمية بالنسبة لهؤلاء الناس. وفي الواقع أكثر أهمية مما هما بالنسبة لأي شخص آخر على هذا الكوكب.»10 وأضاف، «أن يصبح المناخ أسوأ يعني أن محاصيلهم لن تنمو لسنوات عديدة. سيكون هناك مطر أكثر مما يجب، أو أقل مما يكفي، وببساطة، سوف تتغير الأمور



الشكل 2.8: إعادة إنشاء لشريحة صيغة بيل غيتس بخصوص ثاني أكسيد الكربون من عرض تيد 2010. من إنشاء Empowered Presentations @empoweredpres

بطرق لا تستطيع بيئتهم الهشة أن تتحملها. وذلك يؤدي إلى المجاعة، إنه يؤدي إلى عدم اليقين، إنه يؤدي إلى الاضطرابات. وهكذا، ستكون التغيرات في المناخ رهيبة بالنسبة لهم.»

وغيتس ملفت للنظر في قدرته على جعل المحتوى المعقد سهل الاستيعاب. لقد شرح الاحترار العالمي في سبع ثوانٍ، واستخدم صيغة بصرية مباشرة لفعل ذلك. وبالنسبة لغيتس، «يتم انبعاث ثاني أكسيد الكربون، وذلك يؤدي إلى زيادة درجات الحرارة، وتؤدي تلك الزيادة في درجات الحرارة إلى تأثيرات سلبية جداً.» وعرضت شريحة غيتس صيغة على صورة للسماء. ويعرض الشكل 2.8 نسخة مُعاد إنشائها من شريحة غيتس.

فيديو البيض المخفوق الذي أطلق حركة عالمية

لا بد أنك تذكر أن أحد العروض المفضلة عند بيل غيتس على موقع TED.com هو عرض ديفيد كريستيان «تاريخ العالم في 18 دقيقة.» ويقوم عرض كريستيان بالاستفادة

من الحواس، خصوصاً حاسة البصر. وفي أول دقيقتين ونصف من عرض كريستيان لم يكن هناك نص على أي من شرائحه.

مشى كريستيان على المسرح، وقال، «أولاً فيديو.»11 بعدئذ شاهد الجمهور فيديو لما بدا أنه بيضة يتم خفقها، وسرعان ما أصبح واضحاً أن الفيديو كان معكوساً، يعرض البيضة وهي تعود مجدداً من حالة الخفقان إلى وضعها الأصلي قبله، الصفار والبياض يتجمعان مرة أخرى ويعودان إلى داخل قشرة البيضة.

وقال كريستيان للجمهور إن ذلك الفيديو قد يجعلهم يشعرون بعدم الارتياح لأنه أمر غير طبيعي. إن الكون لا يعمل بهذه الطريقة.

> إن البيضة المخفوقة هي عبارة عن خليط كثيف لا شكل له. والبيضة شيء جميل متطور يمكنه أن يُنشئ أشياء حتى أكثر تطوراً، مثل الدجاج. ونحن نعرف في صميم أعماقنا أن الكون لا ينتقل من الأشياء التي لا شكل لها إلى التعقيد. وفي الواقع أن هذه المعرفة الفطرية معكوسة في واحد من القوانين الأساسية في الفيزياء، القانون الثاني من الديناميكا الحرارية، أو قانون الإنتروبيا. إن ما يعنيه ذلك أساساً هو أن الميل العام للكون يكون في التحرك من النظام والبنية إلى عدم النظام والافتقار إلى البنية - وفي الواقع، إلى خليط لا شكل له. وذلك هو السبب في أن ذلك الفيديو يبدو غريباً إلى حد ما.

ويصف المشاهدون على موقع TED.com عرض كريستيان على أنه «جذاب» و«بديع» و«مذهل.» ومن ناحية أخرى، كان من الممكن أن يكون من الصعوبة بمكان متابعة العرض بدون وجود الشرائح والصور والرسوم المتحركة. ولم تحل الشرائح محل السرد، بل كانت الشرائح مكملة للقصة.

> "استخدم المؤثرات البصرية لكي تعزز الكلمات، وليس من أجل التكرار."
>
> - وصايا تيد

بونو يثير الاهتمام من خلال استخدام البيانات

أترك الأمر إلى نجم روك لإدخال تلميح جنسي في عرض تيد. وذلك بالضبط ما فعله مغني فرقة يو2 الشهير، بونو، عندما قام بتقديم البيانات التي تبين التقدم الذي



3.8: بونو يتحدث في تيد 2013. بإذن من جيمس دنكان ديفيدسون/تيد (http://duncandavidson.com).

حققه الجنس البشري في تقليص الفقر المدقع (المحدد على أنه 1,25 دولاراً أميركياً في اليوم). وقال بونو بينما كانت الإحصائيات تظهر على الشرائح خلفه، «إن عدد الأشخاص الذين يعيشون في فقر مدقع، يقصم الظهر ويسحق الروح، قد انخفض من 43 بالمائة من سكان العالم في العام 1990 إلى 33 بالمائة في العام 2000، وإلى 21 بالمائة في العام 2010.»[12] وأضاف، «إذا كنت تعيش بأقل من 1,25 دولاراً في اليوم، فإن ذلك ليس بيانات فقط. إنه كل شيء. إن هذا التحول السريع هو طريق للخروج من اليأس والدخول إلى الأمل وإذا استمرت الاتجاهات الحالية، فإن أعداد الناس الذين يعيشون على 1,25 دولاراً في اليوم سوف يصل إلى صفر مع العام 2030. وبالنسبة للذين يعملون بالأرقام، فإن منطقة الصفر هي منطقة الإثارة الجنسية.» قال بونو ذلك وضحك الجمهور وصفق.

لقد كانت شرائح بونو مصممة بطريقة احترافية، الأمر الذي أنصح به لأي شخص لديه عرض غاية في الأهمية مُعدّ ليتم إلقاؤه أمام جماهير متعددة أو هامة بما يكفي لجذب عملاء جُدد أو استثمارات جديدة.

شاهد أداء بونو على موقع TED.com وانتبه إلى الأسلوب المنفرد المشترك بين جميع تصاميم العروض الجيدة: فكرة رئيسية واحدة لكل شريحة. عندما يقوم معظم مقدمي العروض بتقديم بيانات، فإنهم يقومون بإمطار جمهورهم بوابل مفاجئ هائل من الأرقام والرسومات البيانية، جميعها في شريحة واحدة. وفي كل مرة قدَّم فيها بونو إحصائية، ظهر الرقم - والرقم فقط - على الشريحة. ويقدِّم بونو شريحة واحدة لكل نقطة بيانات. وعندما قال إن الفقر المدقع قد خُفِّض إلى النصف منذ العام 2000، كان مكتوب على الشريحة: «خُفِّض الفقر المدقع إلى النصف.» إن أسلوب جعل الأرقام والبيانات جذابة بصرياً هو أسلوب فعالٌ لجعل مستمعيك يلاحظون ويهتمون بشأن الإحصائيات المثيرة للإعجاب وراء محتواك.

وتابع بونو مع سلسلة من الأرقام التي تبين أن الحياة تُصبح أفضل بالنسبة للكثير من فقراء العالم:

> منذ العام 2000، هناك ثمانية ملايين مريض إيدز إضافي يحصلون على أدوية منقذة للحياة. الملاريا. هناك ثمانية من بلدان إفريقيا الواقعة جنوب الصحراء الكبرى انخفضت معدلات الوفاة فيها بنسبة 75 بالمائة. وبالنسبة للأطفال تحت سن الخامسة، فإن وفيات الأطفال قد انخفضت بمقدار 2.85 مليون وفاة في السنة، وذلك يعني بالمتوسط حياة 7,256 طفلاً كل يوم. رائع. هل قرأتم أي شيء ، في أي مكان، في الأسبوع الماضي يقترب، بأي قدر بسيط، من أهمية ذلك الرقم؟

إذا قرأت الفقرة ولم تفعل شيئاً أكثر من ذلك، يخبرنا علم الأعصاب بأنك سوف تتذكر حوالى 10 بالمائة من المعلومات إذا طُلب منك أن تتذكرها بعد ثلاثة أيام من الآن. من ناحية أخرى، أضف صورة وسوف ترتفع نسبة تذكر إلى 65 بالمائة من المعلومات. وذلك بالضبط ما فعله بونو. لقد تواصل بالمحتوى لفظياً واستخدم الوسائط المتعددة، معظمها من الوسائل البصرية، لتعزيز البيانات.

لقد اشتمل عرض بونو متعدد الوسائط على رسومات بيانية متحركة ورسومات وصور. وبصرف النظر عن مدى سلاسة الطريقة التي يتم فيها عرض رسوماتك البيانية، فإن عيني المرء سوف تمران على الشرائح التي تَعرِض رسماً بيانياً تلو الآخر. وهكذا،

أضاف بونو قصصاً وصوراً من أجل تفكيك الشرائح، ولمنح العيون استراحة. كما أنه جعل البيانات تنبض بالحياة من خلال إدراج قصص شخصية لتلك الأرواح الكامنة وراء البيانات.

«سبعة آلاف طفل يومياً [أرواح أنقِذت]. وهنا اثنان منها، مايكل وبينيدكتا. إنهما على قيد الحياة الآن، و يعود الفضل إلى حد كبير لراعيتهما، إلى الدكتورة باتريشا أساموه، والصندوق العالمي.» وعرض بونو شريحتين عندما قدَّم الجملتين السابقتين. الأولى كانت صورة من مسافة قريبة لطفلين يبتسمان، مايكل وبينيدكتا. والثانية أظهرت صورة للدكتورة أساموه في ما بدا على أنه قرية صغيرة. هذه هي الطريقة التي تريد أن تقدم فيها البيانات: إحصائية (أو فكرة رئيسية) لكل شريحة، متبوعة بصورة أو رسومات لمنح الدماغ استراحة من رتابة المخططات والجداول والرسومات البيانية. وعلى الرغم من أنه كانت هناك إثارة في الاستماع إلى قصص بونو، فإن التأثير الحقيقي لهذا العرض يكمن في استخدامه الماهر للمؤثرات البصرية.

32,000 دمية باربي

يلعب المصور كريس جوردان بدمى الباربي. وفي شباط/ فبراير من العام 2008، عرض جوردان على جمهور تيد صورة التقطها مع ما يقرب من 50 دمية باربي موضوعة في أنماط دائرية. وتقدم جوردان إلى صورة ثانية - مشهد أكبر من الأول - أظهر عدة آلاف من دمى الباربي. ولو لم تكن تعرف أنها كانت دمى باربي، فقد تعتقد أنها كانت رسمة جميلة لأزهار. والصورة الثالثة والأخيرة من السلسلة ابتعدت حتى أكثر وعرضت صورة ظلية لثديي امرأة. وقال جوردان، «عندما تتراجع كل المسافة إلى الوراء، ستشاهد 32,000 دمية باربي، ما يمثل عدد جراحات تكبير الصدر التي يتم تنفيذها في الولايات المتحدة كل شهر. والغالبية العظمى منها تكون لنساء تحت سن 21. إنها تُصبح بسرعة هدية التخرج من المدرسة الثانوية الأكثر شعبية التي تُمنح للفتيات اللواتي يكن على وشك الالتحاق بالجامعة.»[13] وجوردان هو شخص آخر بارع في تغليف البيانات بطرق جذابة بصرياً.

وفي تسلسل آخر، قام جوردان بعرض صورة لأكواب من الورق الأبيض مكدسة فوق بعضها البعض. ويقول جوردان إننا نستخدم 40 مليون كوب يومياً لحمل

مشروبات ساخنة، الغالبية العظمى منها قهوة. وقال، «لم أستطع وضع 40 مليون كوب على لوحة رسم، ولكنني استطعت أن أضع 410,000 كوب. ذلك هو ما يبدو عليه 410,000 كوب.» بينما كان الجمهور يشاهد ما بدا وكأنه خطوط بيضاء. وأضاف، «ذلك هو مقدار استهلاكنا من أكواب القهوة في 15 دقيقة.» وعرضت الصورة الأخيرة في السلسلة مقدار الاستهلاك اليومي من أكواب القهوة. «ذلك بمقدار ارتفاع بناية مكونة من 42 طابقاً، وقد وضعت تمثال الحرية في الصورة كمقياس مرجعي.» قال جوردان ذلك بينما تم عرض صورة لتمثال الحرية وظهر مُقزَّماً بالنسبة للأكواب في الخلفية.

وفي قطعة فنية أخرى، أراد جوردان أن يعبِّر بصرياً عن عدد الأشخاص الذين يموتون كل سنة من تدخين السجائر. وأظهرت الصورة الأولى لقطة عن قرب لعلب سجائر مكدسة فوق بعضها البعض. وعندما تراجع جوردان، كشفت الصور التالية عن الصورة الكبيرة - فقد أعاد إنتاج لوحة فينسنت فان كوخ التي رسمها في العام 1886، هيكل عظمي لجمجمة مع سيجارة مشتعلة، مستخدماً آلاف علب السجائر.

ويعتقد جوردان أنه من الصعب على الشخص العادي أن يعطي معنى للإحصائيات الهائلة، ومع ذلك، فإن هذه الإحصائيات تكشف عن بعض القضايا المُقلقة جداً في مجتمعنا، قضايا يمكنها أن تستثير استجابات أكثر عمقاً من الناس عندما يتم عرضها بطريقة بصرية وإبداعية.

وإلى حد كبير بالطريقة التي يجعل بها بونو البيانات مؤثرة، يعتقد جوردان أنه من خلال «الإحساس» بالأرقام الكبيرة، يمكننا أن نفعل شيئاً ما بشأنها. «إنني أشعر بالخوف من أننا لا نشعر بالقدر الكافي كثقافة في الوقت الحاضر. إن هناك هذا النوع من التخدير في أميركا في الوقت الراهن، لقد فقدنا الإحساس بالفظاعة، غضبنا وحزننا بشأن ما يجري في ثقافتنا في الوقت الحاضر، وما يجري في بلدنا، والفظائع التي ترتكَب باسمنا في كافة أنحاء العالم. إنها مفقودة، هذه المشاعر مفقودة.»

يعتبر عرض جوردان مثالاً رائعاً عن تحويل الإحصائيات الجافة - بعضها سمعناه جميعنا مرات عديدة - وإضافة عنصر وسائط متعددة على شكل وسائل بصرية من أجل جعل البيانات حية. إن الوسائل البصرية تعزز كل نقطة وتساعدنا على «الإحساس»

بالعواطف الموجودة وراء الأرقام. وقالت مايا أنجيلو ذات مرة، «سوف ينسى الناس ماذا قلت، وسوف ينسى الناس ماذا فعلت، ولكن الناس لن ينسوا أبداً كيف جعلتهم يشعرون.» لا تفكر بشأن ما الذي تريد أن يعرفه الناس، فكر بشأن كيف تريدهم أن يشعروا.

كيف قامت لينكدإن بتبسيط عرضها التسويقي من البوربوينت.

قبل تسعة أشهر من تحول لينكدإن إلى شركة عامة، دعاني نائب رئيسها التنفيذي في ذلك الوقت إلى تقديم ورشة عمل لـ130 موظفاً من موظفيه في المبيعات والتسويق. ولم يكن راضياً عن شرائح البوربوينت الموجودة التي أعدَّها موظفوه. وقال، «إنها تبالغ في تعقيد الأمور.» وقام المدير التنفيذي بتشجيع فريقه على دمج بعض المفاهيم من كتب سابقة لي في مجموعة من الشرائح جديدة وأكثر إثارة لتشجيع العملاء على مستوى الشركات على الإعلان والتوظيف على لينكدإن. وقاموا على الفور بالتخلص كلياً من البوربوينت الموجود وتحولوا إلى شرائح، على غرار تيد، باستخدام القليل من النصوص، وبدون نقاط بنود، وباستخدام الكثير من الصور والوسائل البصرية. وإذا كان من الضروري تسليط الضوء على إحصائية ما، كانت نقطة البيانات هي الرقم الوحيد الموجود على الشريحة، مصحوبة بصورة لموقع لينكدإن أو بعض الصور الأخرى ذات الصلة.

وكانت هناك فكرة رئيسية شددتُ عليها مع الفريق وهي الحاجة إلى رسم صورة لجمهورهم بالرسومات التي يعرضونها والكلمات التي يستخدمونها لوصف الشريحة. وعلى سبيل المثال، كانت الشريحة الأكثر أهمية في مجموعة الشرائح تحتوي على إحصائية واحدة فيها: 70 مليوناً. وكانت مصحوبة برسم فنان لشعار لينكدإن يتكون من أشخاص يمثلون أعضاء لينكدإن في ذلك الوقت (يوجد لدى الشركة اليوم أكثر من 200 مليون عضو). وجرى السرد الذي عملنا به كما يلي: «يوجد لدى لينكدإن اليوم 70 مليون عضو ونقوم بإضافة ثلاثة ملايين كل شهر. وذلك يعادل إضافة عدد سكان سان فرنسيسكو إلى شبكتنا كل 30 يوم.»

لقد أحب المهنيون في مجال المبيعات والتسويق في لينكدإن التصميم الجديد واستخدموا المجموعة الجديدة طوال التسعة أشهر التي سبقت العرض العام الأولي (IPO) المذهل (تضاعف سعر السهم في اليوم الأول، ما جعل قيمة الشركة تصل إلى 9

مليارات دولار أميركي). يقوم المدراء التنفيذيون والمدراء في مجال المبيعات والتسويق، للعديد من العلامات التجارية الأكثر تميزاً في العالم، بالتخلص من عروضهم البوربوينت القديمة ويستبدلوها بعروض تأخذ جماهيرهم في رحلة بصرية. ويعتبَر القول المأثور القديم، «أنت لا تجلب معك سيفاً إلى معركة يتم فيها تبادل إطلاق النار» مناسباً تماماً هنا. إن الأسلوب القديم للبوربوينت سلاح عفا عليه الزمن في ميدان معارك الشركات المعاصر. لا تسمح لمنافسيك أن يقضوا على أحلامك لأنك فشلت في مواكبة العصر.

ملاحظة تيد

حوّل المحتوى إلى مرئيات. أضف رسومات أو قم بإدراج خلفيات صور إلى الرسم البياني، الذي على شكل فطيرة، وإلى الجداول والمخططات. وأنا أوصي بالسعي لكي لا تكون هناك أكثر من 40 كلمة في أول 10 شرائح، فذلك سوف يدفعك إلى التفكير بطريقة إبداعية أكثر في سرد قصة جديرة بالتذكر بشكل أكبر، ومشوِّقة أكثر بدلاً من حشو الشريحة بنص مشتت لا حاجة له. تخلص من البنود المنقوطة في معظم شرائحك. يقوم مقدمو عروض تيد الأكثر شعبية بعرض شرائح بدون بنود منقوطة. إن النصوص والبنود المنقوطة هي وسيلة لنقل المعلومات إلى جمهورك بالطريقة التي تجعل إمكانية تذكرها أقل ما يمكن. وقد لا تكون قادراً على تحقيق هذا الهدف مع كل شريحة، ولكنه تمرين جيد. وعندما تُجبر نفسك على التخلص من الشرائح المليئة بالكلمات، ستدرك مدى المتعة التي يمكن أن تحصل عليها بواسطة عرضك. والجزء الأفضل - جمهورك سوف يحب ذلك!

اسمعها

وفي حين أن حاسة البصر تعتبر حاستنا المهيمنة، فنحن نتذكر المعلومات بشكل أفضل بكثير عندما تتم استثارة حواس متعددة في الوقت ذاته. وحاسة السمع لدينا قوية جداً. ومن الممكن للطريقة التي تقول فيها شيئاً ما (الحدِّة والسرعة والشِّدة والصياغة) أن تؤثر في نفوس المستمعين.

150 قدماً على عمق قدماً في مهواة منجم غير قانونية

لأكثر من 25 عاماً، تنقلت ليزا كريستين في الأجزاء من العالم الأكثر خفاء من أجل تصوير الجمال والكشف عن معاناة السكان الأصليين. دعونا نزور حديثها في تيد مرة أخرى، ونركز على الطريقة التي استخدمت بها كلماتها للوصول إلى جمهورها.

جلس الجمهور بصمت، مذهولاً، بينما أخذتهم كريستين في رحلة بصرية مع صورها كدليل لهم. لقد كان توقيتها مثالياً ومثيراً. وبدلاً من عرض صورها أثناء التحدث، بدأت بسرد القصة أولاً ثم عرضت الصور بعد بدء السرد بوقت قصير. وعمل هذا الأسلوب على إجبار جمهورها على الاستماع إلى كلماتها قبل رؤية صور الشخصيات التي كشفت عنها في قصتها. وفي الجدول 2.8 يمكنك أن تقرأ ماذا قالت كريستين لكي تستهل عرضها، وطبيعة الصورة، ومتى ظهرت.

كلمات ليزا كريستين مع

أوصاف للصور المقابلة

كلمات ليزا كريستين	أوصاف الصور
أنا على عمق 150 قدماً في مهواة منجم غير قانوني في غانا. الهواء كثيف مع حرارة وغبار، ومن الصعب التنفس. أستطيع أن أشعر باللمسات الخفيفة والعابرة للأجساد المتعرقة التي تمر بي في الظلام، ولكن باستطاعتي أن أرى أقل بكثير. أستطيع أن أسمع أصواتاً تتحدث، ولكن المهواة في الغالب هي أصوات غير منتظمة لرجال يسعلون، وصخور يتم كسرها بأدوات بدائية. 14	صورة بالأبيض والأسود لعامل منجم يحمل أداة تبدو بدائية. وفقط الصورة الظلية لعامل المنجم هي كل ما يمكن رؤيته في السواد، مُضاء بالكاد بمصباح كاشف صغير مثبت على رأسه.
على غرار الآخرين، أضع مصباحاً مومضاً زهيد الثمن، مربوطاً برأسي بواسطة هذا الشريط الممزق المرن ...	صورة بالأبيض والأسود لعامل منجم يزحف في طريقه في المهواة
وأستطيع بصعوبة تمييز أطراف أغصان الشجر اللامعة التي تسند جدران الحفرة ذات الثلاثة أقدام مربعة التي تهوي مئات الأقدام نحو الأسفل في باطن الأرض.	صورة قريبة جداً لوجه عامل منجم في الظلام، وانعكاس المصباح الكاشف المثبت على رأسه هو الذي يُظهر محياه
وعندما تنزلق يدي، أتذكر فجأة عامل منجم التقيت به قبل أيام وفقد السيطرة على الوضع وسقط أقداماً لا تُحصى نحو الأسفل في تلك المهواة. وبينما أتحدث إليكم اليوم، هؤلاء الرجال لا يزالون في عمق تلك الحفرة، يخاطرون بحياتهم بدون مكافأة أو أجر، ويموتون في كثير من الأحيان.	صورة لكريستين تتسلق خارجة من المنجم
لقد تمكنت من التسلق خارجة من تلك الحفرة، وتمكنت من العودة إلى الوطن، ولكن من المرجح أنهم لن يتمكنوا من القيام بذلك أبداً، لأنهم واقعون في شرك العبودية.	صورة لعمال مناجم يساعدون كريستين في الخروج من المنجم

الجدول 2.8 كلمات ليزا كريستين مع أوصاف الصور المقابلة من عرضها في تيدكس ماوي 2012.

أول دقيقتين من حديث كريستين هي أكثر استهلال شداً للانتباه رأيته في عرض. ليس هناك نص في الشرائح، فقط صور، وسرد جذاب، وتقديم تمت صياغته بعناية. وعلى الرغم من أن صورها استفادت من حاسة بصر جمهورها، فقد كانت الطريقة التي استخدمت فيها صوتها هي التي أتمت الأمر. إن الأثر الذي يمكن أن تتركه من خلال استثارة حاسة سمع مستمعيك يمكن أن تكون قوية بنفس قوة استخدام الوسائل البصرية تماماً.

رسم صور بالكلمات

لقد كان عرض كريستين استثنائياً، وذلك لأن قوة كلماتها كانت تضاهي صورها المؤثرة جداً. إقرأ وصف زيارتها لأفران الطوب في الهند:

> إن هذا المنظر الغريب والمرعب كان مثل الذهاب إلى عهد مصر القديمة أو جحيم دانتي. محاطون بحرارة 130 درجة، كانوا رجالاً ونساء وأطفالاً، في الواقع أسر بأكملها، مغطون تماماً ببطانية من الغبار، في حين كانوا يقومون بطريقة ميكانيكية بتكديس طوب على رؤوسهم، ما يصل إلى 18 طوبة في المرة الواحدة، ويحملونها من الأفران الملتهبة إلى الشاحنات التي تبعد مئات الياردات. لقد كانوا فاقدي الحيوية من الرتابة والإرهاق، يعملون بصمت، منفذين هذه المهمة مرة تلو الأخرى طوال 16 أو 17 ساعة في اليوم. ولم تكن هناك استراحات للأكل، ولا استراحات لشرب الماء، وقد عمل الجفاف الشديد على جعل التبول أمراً غير منطقي. لقد كان الحر والغبار منتشرين إلى درجة أن آلة التصوير الخاصة بي أصبحت حارة جداً حتى على اللمس وتوقفَتْ عن العمل. وكان من الضروري أن أعود كل 20 دقيقة إلى سيارتنا الكروزر من أجل تنظيف معدّاتي ووضعها تحت مكيف الهواء من أجل إعادة إنعاشها، وبينما كنت أجلس هناك، كنت أفكر في أن آلة التصوير الخاصة بي تحصل على معاملة أفضل بكثير من المعاملة التي يحصل عليه هؤلاء الناس.

تقوم كريستين بفعل ما يسميه د.باسكال ميشلون «تشكيل بصمة بصرية في عقل الشخص.» ووجد الباحثون في علم الأعصاب أن القشرة البصرية في دماغك لا تستطيع التمييز بين ما هو حقيقي وما هو مُتخيَّل. وإذا استطعت أن تفكر في شيء ما بوضوح - تتخيله حقاً - يتم تنشيط مناطق الدماغ ذاتها كما لو كنت تشاهد الحدث فعلياً. وذلك هو

السبب في أن الاستعارات والتشبيهات والصور الذهنية الغنية تعتبر طرقاً فعالة لرسم صورة في عين عقلك، وفي بعض الحالات تعتبر حتى أكثر فعالية من صورة حقيقية.

يقترح ميشلون، «من أجل تقوية ذاكرتك، حوِّل المعلومات إلى معلومات بصرية قدر استطاعتك.»[15] ويضيف، «يمكنك أن تفعل ذلك باستخدام المساعِدات البصرية أو الطريقة التي تتحدث بها، الأمثلة التي تستخدمها لكي ترسم صورة في رأس شخص ما.» ويوصي باسكال بأن يستخدم المتواصلون أمثلة ملموسة قدر الإمكان. ببساطة، الدماغ ليس مصمماً لاستيعاب الأمور المجردة. وحتى في عروض ترويج المبيعات، استخدم أمثلة ملموسة لكي تضع عملاءك في وضع يمكنهم فيه أن يتصوروا بعين عقلهم. وهذا فعال أكثر بكثير من استخدام كلمات تجريدية لوصف استراتيجيتك في البيع. ويقول باسكال، «نحن نتذكر الصور أفضل من الكلمات، لذلك، إذا ساعدتك على تكوين صورٍ ذهنية عندما أتحدث، فسوف تتذكر المعلومات أفضل بكثير من مجرد استخدام الكلمات.»

رسم صورة ذهنية بدون أي صور على الإطلاق

لا يستطيع الدماغ أن يميز بين ما يراه في الواقع وما يتخيله. وقد قامت جانين شيبرد، متزلجة المسافات الطويلة التي قابلتها في الفصل 3، برسم صورة لجمهورها في تيدكس ولم تقم بعرض أي شريحة أو صورة لفعل ذلك. وكما تسرد القصة، كانت شيبرد عضوةً في فريق التزلج الاسترالي تُحضر لدورة الألعاب الأولمبية الشتوية عندما ذهبت في نزهة بالدراجة الهوائية غيَّرت حياتها. وباستخدام كلمات مثيرة للعواطف وتصويرية، أخذت جمهورها في رحلة على طول مسار الدراجة.

> عندما قمنا بشق طريقنا نحو بلو ماونتنز الرائعة غرب سيدني، كان يوماً مثالياً من أيام الخريف. شمس مشرقة وعبق شجر الكينا وحلم. لقد كانت الحياة جيدة. وكنا قد أمضينا على دراجاتنا حوالى خمس ساعات ونصف عندما وصلنا إلى ذلك الجزء من الجولة الذي أحبه، وكان ذلك جزء التلال، لأنني كنت أحب التلال. ونهضت عن مقعد دراجتي وبدأت في تحريك أرجلي بقوة، وبينما كنت أستنشق هواء الجبل البارد، كان بإمكاني الإحساس به يحرق رئتيي، ونظرت إلى الأعلى لرؤية الشمس تسطع في وجهي. بعدئذ كل شيء تحول إلى سواد.[16]

شاحنة تابعة لمؤسسة عامة صدمت شيبرد، وأصيبت إصابة بالغة، وتم نقلها بالطائرة إلى وحدة عناية في العمود الفقري في سيدني، وأصبحت مصابة بشلل جزئي. وتحدثت في باقي العرض عن طريق الاستشفاء الطويل، رابطة سردها بالفكرة الرئيسية: أنت لست جسدك. وفي تصميمها على إثبات أن أطباءها كانوا مخطئين، وجدت شيبرد حلماً جديداً تسعى لتحقيقه - الطيران. وحصلت على رخصة طيار في غضون عام، وأصبحت في نهاية المطاف مدربة طيران استعراض جوي.

تمت مشاهدة عرض شيفرد أكثر من مليون مرة. وقد تلقت الكثير من رسائل البريد الإلكتروني من أشخاص أُلهِموا لمواصلة النضال عبر نكساتهم الخاصة. وقالت واحدة من الأشخاص الذين أرسلوا رسالة بريد إلكتروني إلى شيبرد إن الفيديو قد أنقذ حياتها. لقد كانت المرأة تصارع المرض منذ 19 سنة. «لقد أصبح سيئاً إلى درجة أنني، في الأسابيع القليلة الماضية، كنت أفكر في الانتحار. ولكن اليوم، بعد مشاهدة جانين والاستماع إليها حصلت على شعاع من الأمل. إن رحلتي تبدأ الآن.»

ثانية كل يوم

ادخر سيزار كوریاما من المال ما يكفي لترك وظيفته في الإعلان في سن 30، وأمضى السنة التالية مسافراً وممارساً لمشاريع تثير اهتمامه. وقام أيضاً بتسجيل تجاربه اليومية في فيديو - ثانية واحدة فقط من الفيديو كل يوم. وقال لجمهور تيد. "التخيل هو الطريقة التي تثير الذكريات حتى هذه الثانية فقط تسمح لي بتذكر كل شيء آخر فعلته في ذلك اليوم."[17]

تخيَّل... ملحن أغانٍ لديه طريقة مع الكلمات

من الممكن استثارة حاسة السمع من خلال أدوات بلاغية تستخدمها لإلقاء كلماتك. فعلى سبيل المثال، يُعتبر خطاب مارتن لوثر كينغ «لدي حلم» الخطاب الأشهر الذي يتم الاستشهاد به أكثر من أي خطاب آخر في التاريخ. لم يستخدم كينغ بوربوينت أو بريتزي أو أبل كينوت. وبدلاً من ذلك قام برسم صور بكلماته - صور بقيت معنا لأكثر

من نصف قرن. لقد استخدم كينغ أداة خطابية تسمى التكرار التوكيدي (anaphora)، تكرار الكلمة، أو الكلمات، ذاتها في بداية فقرات أو جمل. ويتم تكرار «لدي حلم...» في ثماني جمل متتالية.

إضافة إلى الرسومات البيانية والرسوم المتحركة والصور، استخدم بونو، من فرقة يو2، في عرضه التكرار التوكيدي بطريقة فعالة جداً لكي يضيف المزيد من التأثير على الحواس. وفيما يلي مثالان:

> إن الحقائق، مثل الناس، تريد أن تكون حرة. وعندما تكون حرة، تكون الحرية قريبة جداً، حتى بالنسبة لأفقر الفقراء. الحقائق التي تتحدى الشكوكية وعدم المبالاة التي تؤدي إلى الجمود. الحقائق التي تخبرنا ما الذي ينجح وما الذي لا ينجح، بحيث نستطيع أن نصلحه. الحقائق التي إن سمعناها واهتممنا بها يمكننا مواجهة التحدي الذي وضعه نيلسون مانديلا في العام 2005 عندما طلب منا أن نكون ذلك الجيل العظيم الذي يتغلب على أفظع عبء يواجه الإنسانية، وهو الفقر المدقع.

> أنا أفكر في وائل غنيم، لقد أنشأ إحدى مجموعات الفيس بوك التي كانت وراء ميدان التحرير في القاهرة. وقد تم الزج به في السجن بسبب ذلك. إن كلماته مطبوعة في ذاكرتي كما لو تم رسمها على شكل تاتو. 'سوف ننتصر لأننا لا نفهم السياسة. سوف ننتصر لأننا لا نمارس ألاعيبهم القذرة. سوف ننتصر لأننا لا نملك أجندة سياسية. سوف ننتصر لأن الدموع التي تخرج من عيوننا تخرج في الواقع من قلوبنا. سوف ننتصر لأننا نحلم ولأننا مستعدون للصمود من أجل تلك الأحلام.' إن وائل على صواب. سوف ننتصر إذا وقفنا معاً وقفة رجل واحد، لأن قوة الناس أقوى بكثير من الأشخاص في مركز القوة.[18]

من المهم ملاحظة أنه عندما قام بإلقاء آخر فقرة، لم يعرض بونو أي شريحة. كان يريد من الجمهور أن يركِّز على حاسة السمع – كلماته. واغرورقت عينا بونو بالدموع بينما كان يتحدث، ما يعكس ارتباطه العميق عاطفياً بالكلمات. إن الكلمات القوية المُصاغة جيداً لديها القدرة على إثارة مشاعر عميقة في داخلنا جميعاً. وكان من الممكن لشريحة أن تنتقص من هذه اللحظة. وحظي بونو بتصفيق هادر وحفاوة من وضع الوقوف من جمهور تيد. وذلك غير مستغرب. لقد أثار حواسهم بكلماته.

ثلاثة أشخاص وجهاز حاسوب يضخمون صوت رجل

في آذار/ مارس من العام 2011، قام الناقد السينمائي روجر إيبرت، الذي تسبب السرطان في فقدانه لصوته، وفي نهاية المطاف، فقدانه لحياته في نيسان/ إبريل من العام 2013، «بالتحدث» إلى جمهور تيد يزيد عدده عن 1,000 شخص. «هذه كلماتي، ولكن هذا ليس صوتي. هذا أليكس، أفضل صوت حاسوب تمكنت من العثور عليه، والذي يأتي كعتاد نموذجي على كل جهاز ماكنتوش،»[19] سمع الجمهور ذلك من صوت رقمي بينما كان إيبرت يجلس على كرسي مع جهاز ماك في حضنه.

وحيث أن إيبرت كان ناقداً سينمائياً لديه عقود من الخبرة أمام الكاميرا، إضافة إلى معرفة عميقة بحرفة صناعة الأفلام، فقد كان مُدركاً لمدى صعوبة الاحتفاظ بانتباه الجمهور، ولذلك جاء مستعداً مع حيلة في جعبته - تجربة سمعية متعددة الحواس.

كان الجمهور يستمع إلى إيبرت وهو يتحدث من خلال الصوت الرقمي لمدة دقيقة، تقريباً، عندما قال، «لقد وجدت أن الاستماع إلى صوت حاسوب لفترة طويلة من الوقت يمكن أن يكون رتيباً، لذلك قررت أن أستعين بأصدقائي في تيد لقراءة كلماتي بصوت مرتفع نيابة عني.» وتشارك ثلاثة آخرون بالمسرح مع إيبرت، جميعهم كانوا جالسين على كراسٍ بجانبه. وكان من ضمنهم زوجته، تشاز، ودين أورنيش، وجون هنتر. لقد كانت 18 دقيقة مؤثرة جداً، لا سيما عندما أظهرت الحب والمودة العميقين بين إيبرت وزوجته.

إن قصة الطريقة التي أعاد فيها إيبرت صناعة صوته هي قصة مشوِّقة، ولكن إيبرت كان محقاً تماماً: الاستماع إلى صوت رقمي لمدة 18 دقيقة يصبح رتيباً، لذلك اختار ليس شخصاً واحداً وإنما أربعة أشخاص آخرين (بما في ذلك الحاسوب) للتحدث نيابة عنه. «تعدّد الحواس» يتضمن أصواتاً متعددة. وأجد من المفارقة أن إيبرت قال إن الاستماع إلى صوت رقمي يكون رتيباً حيث أن الكثير من المتحدثين يتكلمون بنبرة رتيبة أقل حيوية من صوت إيبرت المولَّد من قِبل حاسوب!

في الفصل 7، قلت إن عرضاً تتراوح مدته ما بين 18-20 دقيقة يتفوق دائماً على عرض مدته 60 دقيقة. والغالبية العظمى من أحاديثي الرئيسية تدوم لمدة ساعة تقريباً.

هل أكون منافقاً؟ كلا على الإطلاق. وكما فعل إيبرت، أنا أتشارك بالمسرح. ففي عروضي أقوم بتقديم أصوات متعددة من خلال مقاطع فيديو لقادة مُلهِمين. والفيديو يمنحني فرصة لإثارة حاستين معاً في الوقت ذاته - البصر والسمع.

أشعر بها

إن الأمر الأهم في أي عرض هو نقل الجمهور إلى مكان آخر. فعرض المعلومات بصرياً يساعد على رؤيتها، ولكن إذا لم يتمكن الجمهور من لمس شيء ما مادياً، فكيف يمكنك أن تكمل الرحلة؟ مرة أخرى، فكر في العرض كمسرحية جديدة بالعرض في مسارح برودوي. ويكون للمسرحية، الحائزة على جوائز، قصة رائعة وشخصيات مثيرة للاهتمام ومساعِدات عرض ذات صلة. وتحتوي العروض الرائعة على كل من تلك العناصر، بما يشمل مساعِدات بسيطة تمنح الجمهور شعوراً لكيف يبدو الأمر عندما تكون في المشهد.

موسيقية تحظى بحفاوة من وضع الوقوف بدون عزف نوتة واحدة

قد تذكر نجمة البنك روك (punk rocker) أماندا بالمر من الفصل 3. وقد ذكرتُ أنه تمت مشاهدة فيديو بالمر في تيد 2013 أكثر من مليون مرة خلال أسبوع واحد من نشره على الإنترنت. وكانت فكرة بالمر الرئيسية بسيطة ومباشرة - لا تجعلوا الناس يدفعون مقابل الموسيقى. حيث أن المحتوى الرقمي متاح أصلاً ومن الممكن التشارك فيه، وتقترح بالمر أنه يجب أن يطلب الفنانون الدعم مباشرة من معجبيهم. وربما أن معظم الناس الذين شاهدوا عرضها لم يجربوا أبداً حياة الشوارع لموسيقي يكافح، ولكن بالمر أخذتهم إلى هناك.

وبدون قول كلمة، مشت بالمر على المسرح ووضعت قفص حليب على الأرض. ووقفت على القفص، ولفت وشاحاً على ذراعها اليسرى، وحملت زهرة في يدها اليمنى، وأخذت نفسين عميقين ببطء، ووقفت بلا حراك لعدة ثوانٍ، وتكلمت:

> إذن لم أكن دائماً أحصل على رزقي من الموسيقى. ولمدة خمس سنوات، تقريباً، بعد التخرج من جامعة محترمة للآداب الإنسانية، كان هذا هو عملي المنتظم. كنت أعمل

لحسابي كتمثال حي كان يسمى العروس ذات 8 أقدام، وأحب أن أقول للناس إنني قمت بهذا كعمل، لأن كل شخص يريد دائماً أن يعرف من هم هؤلاء الأشخاص الغريبين؟ مرحباً. لقد طليت نفسي بالأبيض ذات يوم، ووقفت على الصندوق، ووضعت قبعة أو علبة عند قدمي، وعندما كان يمر شخص ما ويلقي مالاً، كنت أقدم لهم زهرة واتصالاً قوياً بالعيون. وإن لم يأخذوا الزهرة، كنت أبدي إيماءة حزن وحنين بينما يمشون مبتعدين.[20]

وقدمت بالمر أول ثلاث دقائق من عرضها بينما كانت تقف على القفص، تعيش تجربتها من جديد مع الناس الذين كانوا يعطونها نقوداً. «لم يكن لدي أي فكرة عن مدى مثالية التعليم الحقيقي الذي كنت أحصل عليه فوق هذا الصندوق للعمل في مجال الموسيقى.» وفي نهاية المطاف كسبت فرقتها ما يكفي من المال، وتوقفت عن العمل كممثلة في الشارع. وفور قيامها بإبلاغ الجمهور بأنها توقفت عن كونها تمثالاً، مشت مبتعدة عن الصندوق. وبقي الصندوق على المسرح بينما قامت بالمر بتقديم عرضها، وقد كان وجوده بمثابة استعارة لسردها:

قررت أن أقوم فقط بتقديم موسيقاي مجاناً على الإنترنت حيثما يكون ذلك ممكناً ... وسوف أقوم بتشجيع التنزيل والتشارك، ولكنني سوف أطلب المساعدة، لأنني رأيت أنها تنجح في الشارع.

لقد أمضيت حياتي المهنية في مجال الموسيقى محاوِلة مقابلة الناس على الإنترنت بالطريقة التي كنت أستطيع مقابلتهم بها على الصندوق، لذلك لم يكن التدوين والتغريد على تويتر فقط بشأن مواعيد جولاتي والفيديو الجديد الخاص بي، وإنما بشأن عملنا وفننا ومخاوفنا والصداع الذي يلي تناولنا للكحول وأخطائنا، والآن نحن نرى بعضنا البعض. وأعتقد أننا عندما نرى حقاً بعضنا البعض، نريد أن نساعد بعضنا البعض.

واختتمت بالمر عرضها بهذا التحدي: أعتقد أن الناس كان لديهم هاجس يتمثل في السؤال الخاطئ، وهو، «كيف يمكنني أن أجعل الناس يدفعون مقابل الموسيقى؟» ماذا لو بدأنا نسأل، «كيف يمكننا أن نسمح للناس بالدفع مقابل الموسيقى؟» وعندما قالت شكراً لكم، سحبت بالمر الزهرة التي استخدمتها لاستهلال عرضها، وقدمت الزهرة

لمستمعيها بيد ممدودة، ورمتها نحو الجمهور. وقفز الجمهور على أقدامهم للتصفيق من وضع الوقوف لمدة 15 ثانية. لقد قدمت بالمر الموسيقية عرض حياتها ولم تعزف نوتة واحدة.

وتلقت صفحة موقع TED.com التي وضِع فيها فيديو بالمر أكثر من 500 تعليق في أسبوع واحد. وعلقت جودي مورّي، «أشعر بخيبة أمل في صوتي الداخلي المتشكك الذي يريد أن لا يُعجَب بهذا الحديث ولكن في النهاية لم يكن ذلك ممكناً. عرض مدهش ونماذج عن أفكار جميلة جداً تحققت.»

هل تستطيع تذكر أنه سبق لك أن شاهدت عرض أعمال «مدهش» مع أفكار جميلة تم تحقيقها؟ إن ذلك لا يحدث كثيراً في غرف مجالس إدارة الشركات، أليس كذلك؟ ومع ذلك، كانت أماندا بالمر تقدم حالة أعمال لتقديم أغانٍ مجاناً، وهو موضوع خلافي جداً في قطاع الموسيقى، وقد فعلت ذلك بطريقة كان من الممكن لمستمعيها أن يشعروا بها ويجربوها حقاً.

الإحساس بألم التنزيل البطيء

وقفت بالمر على أداة عرض مساعِدة – قفص حليب – لكي تساعد الناس على «الإحساس» بالألم المصاحب لكون المرء موسيقياً مكافحاً. وتعتبر مساعِدات العرض والعروض التوضيحية أدوات متعددة الحواس لمساعدة الجمهور على فهم فكرتك والمشاكل التي تحلها بطريقة ملموسة.

على سبيل المثال، عملت مع مدراء تنفيذيين في شركة تكنولوجيا لإدخال محرك يو إس بي سريع للغاية للحواسيب. ويمتاز المنتَج بسرعة «قراءة/ كتابة تصل إلى 190/ 170 ميغابايت في الثانية.» والوصف بحد ذاته غير مشوِّق جداً أو ملموس بأي طريقة. ومع ذلك، وباستخدام عرض إيضاحي بسيط، وجدنا طريقة لجعل الجمهور «يشعر» بألمه الحالي ومقارنة ذلك الألم مع البهجة التي سيشعر بها باستخدام المنتَج الجديد.

وبعد تقديم موجز وشرح للمنتَج، مشى المتحدث إلى يسار المسرح، حيث كان يوجد جهاز حاسوب محمول موضوع على طاولة يصل ارتفاعها إلى مستوى الصدر.

سحب المنتَج الجديد - محرك يو إس بي - من جيبه، ووصله بالحاسوب، وسلَّم ساعة توقيت لشخص متواجد بين الجمهور. وطلب من الشخص الموجود بين الجمهور أن يُشغِّل الساعة بينما كان ينقل ملفاً يحتوي على فيلم من جهاز الحاسوب إلى المُحرك. وبلغ الوقت الكلي المُنقضي 10.5 ثانية. ثم طلب من ذلك الشخص أن يُشغِّل الساعة مرة ثانية، وفي هذه المرة عندما كان ينقل الملف باستخدام منتَج مُنافس. وبدون أن يتحدث بأي كلمة، كان المدير التنفيذي والجمهور يراقبون بينما كان النقل يحدث. وانتظروا. وانتظروا. وانتظروا. وبعد أكثر من 40 ثانية كان النقل قد اكتمل. وخلُص إلى أنه «لا يتم إنشاء جميع محركات يو إس بي على قدم المساواة.» ولو أن المدير تحدث خلال العرض التوضيحي، لكان الوقت قد مر بشكل أسرع بالنسبة للناس في الجمهور. وبدلاً من ذلك بقي صامتاً، لجعل ألم التنزيل البطيء مُدرَكاً تماماً.

الريشة وموقد اللحام

«أنا طبيب أطفال وطبيب تخدير لذلك أنا أكسب رزقي من جعل الأطفال ينامون. وأنا أيضاً أكاديمي لذلك أجعل الناس ينامون مجاناً.»[21] تلك هي الطريقة التي استهل فيها الدكتور إليوت كرين، الذي يدير دائرة معالجة الألم في مستشفى باكارد للأطفال في ستانفورد، عرضه في تيد في العام 2011. ويكون الألم عادة عَرَضاً لوجود مشكلة ما. وبالنسبة لبعض الأطفال، لا يختفي الألم ويصبح هو المرض.

شرح كرين أنه قبل أن يُبين لجمهور تيد الطريقة التي يحدث فيها هذا النوع من الألم وكيفية معالجته، أراد أن يظهر لهم كيفية الإحساس به.

> تخيل أنني أمسد ذراعك بهذه الريشة [يقوم كرين بضرب ريشة صفراء برفق نحو الأعلى ونحو الأسفل على ذراعه]. والآن أريدك أن تتخيل أنني أمسدها بهذه [يُشعل موقد لحام]. ويقربه من ذراعه. يضحك الناس بعدم ارتياح لأنهم يعرفون كيف يمكن أن يكون الشعور. ما علاقة ذلك بالألم المزمن؟ تخيل كيف ستكون حياتك إذا كنت عندما أقوم بتمسيد ذراعك بهذه الريشة ولكن دماغك يقول لك إن هذا [يلتقط موقد اللحام] هو ما شعرت به. هذه هي خبرتي مع مرضى الألم المزمن. تخيل شيئاً أسوأ حتى. تخيل أنني أمسد ذراع طفلك بهذه الريشة ودماغه كان يقول له إنه كان يشعر بهذه الشعلة الساخنة.



4.8: د. إليوت كرين يستخدم موقد لحام في عرضه في تيد 2011. بإذن من جيمس دنكان ديفيدسون/تيد (http://duncandavidson.com).

من الصعب أحياناً دمج حاسة الحركة (اللمس) في عرض إذا كان الموضوع بشأن فكرة (أو، كما في وضع كرين، حالة طبية) بدلاً من منتَج مادي. ولكن، كما برهن كرين، من الممكن أن تُحقق ذلك مع قليل من الخيال.

وحالما أطفأ كرين الموقد، انتقل إلى حاسة البصر، عارضاً صورة لإحدى مرضاه، فتاة في سن السادسة عشرة تطمح لأن تكون راقصة وكانت قد تعرضت لالتواء في المعصم، واستمرت، بعد أن شفيت، بالعيش مع ألم مبرح في ذراعها المصاب. لقد كانت «تشاندلر» تعاني من ألم خيفي (allodynia) وهي حالة طبية حيث تتسبب أي لمسة، مهما كانت خفيفة، بآلام حرق مبرحة لا توصف.

وتتمتع المؤتمرات الطبية بالسمعة السيئة في أنها تقدم أكثر العروض إثارة للملل من أي فعالية أخرى. إن ذلك ليس رأيي أنا فقط، إسأل أي طبيب. وسوف يقول لك إن الغالبية العظمى من العروض مملّة ومُعدّة بصورة سيئة. أنا أعرف. فأنا أعمل مع الكثير

من الأطباء والمدراء التنفيذيين الذين يديرون شركات أدوية وشركات أجهزة طبية ومنظمات رعاية صحية. ومن المثير للاهتمام، ولكن من غير المستغرب، إذا قمت بالبحث في غوغل عن سؤال «كيف أقدم عرضاً طبياً أفضل،» فإن أول رابط سوف يأخذك إلى TED.

وخلاصة القول هي كما يلي: يتذكر الناس المعلومات بوضوح أشد عندما تتم استثارة أكثر من حاسة. وفي المرة التالية التي تقوم فيها بتصميم عرض، كن واسع الخيال بشأن «إثارة» الحواس الخمس من خلال القصص التي تسردها (السمع)، والصور أو الشرائح التي تعرضها (البصر)، والمساعِدات التي تستخدمها (الشعور).

ليس ما تتوقعه من صندوق هدية تيفاني الأزرق اللون

نجت ستيسي كرامر من ورم دماغي سرطاني. وكان من الممكن لمتحدث عادي أن يبدأ عرضه بالبوح بذلك. وبدلاً من ذلك، اتخذت كرامر مقاربة متعددة الحواس وأوسع خيالاً لموضوعها. وشاهد الجمهور صورة لصندوق تيفاني أزرق مغلف بطريقة جميلة بينما قالت كرامر:

> تخيل، إن شئت - هدية. أود منك أن تتخيلها في عقلك. إنها ليست كبيرة جداً - بحجم كرة غولف. وهكذا تخيل كيف ستبدو مغلفة بأكملها. ولكن قبل أن أعرض عليك ما في الداخل، سوف أقول لك، إنها سوف تقوم بفعل أمور لا تصدَّق من أجلك. سوف تجمع كافة أفراد أسرتك معاً. وسوف تشعر بأنك محبوب ومُقدَّر كما لم تشعر بذلك أبداً من قبل، وسوف تجعلك ترتبط مجدداً مع أصدقاء ومعارف لم تسمع منهم منذ سنوات. وسوف تُغمَر بالهيام والإعجاب. وسوف تقوم بإعادة تحديد ما هي الأمور الهامة في حياتك من جديد.[22]

قامت كرامر برسم قصة الهدية قبل الكشف عن النتيجة المذهلة. «الآن أعرف أنكم متشوقون بشدة لمعرفة ما هي ومن أين يمكنكم الحصول على واحدة. هل هي موجودة على موقع أمازون؟ هل تحمل شعار أبل؟ هل هناك قائمة انتظار؟ ذلك مستبعد. لقد جاءتني هذه الهدية قبل حوالى خمسة أشهر، وكانت أشبه بهذه عندما كانت مغلفة بأكملها - ليست صورة جميلة تماماً [صورة لكيس بلاستيكي أحمر مكتوب عليها كلمة

خطر حيوي]. ومن ثم هذه، ومن ثم هذه [صور أشعة إكس تُظهر ورمها والندبة الطويلة على رأسها حيث قام الأطباء بإزالتها]. لقد كانت جوهرة نادرة - ورم دماغي، ورم أرومي وعائي - الهدية التي تستمر بالعطاء.»

ويؤدي التناقض بين صندوق تيفاني الجميل في بداية عرض كرامر والصور المزعجة في النهاية إلى إيجاد تجربة حسية مذهلة بالنسبة لجمهور كرامر. وأنهت كرامر عرضها برسالة إيجابية ودرس من الحدث الذي كان على وشك أن يضع حداً لحياتها: «وفي حين أنني في حالة جيدة الآن، فأنا لا أتمنى هذه الهدية لكم. ولست متأكدة من أنكم تريدونها. ولكنني ما كنت لأبدِّل تجربتي. لقد غيَّرت حياتي بصورة عميقة بطرق لم أتوقعها بجميع الطرق التي تشاركت معكم بها للتو. لذلك، في المرة المقبلة عندما تواجه شيئاً ما غير متوقع وغير مرغوب ومشوباً بعدم اليقين، خذ بالاعتبار أنه ربما يكون هدية.»

ملاحظة تيد

ساعد الجمهور على «الشعور» بعرضك. أخرج من الشرائح بين الفينة والأخرى. قم ببناء عروض توضيحية، إعرض منتجات، أطلب من الجمهور المشاركة. وإذا كنت تطلق منتَجاً، فمن السهل إلى حد ما القيام بذلك لأنك تستطيع أن تعرض على الناس منتَجاً مادياً ليروه ويلمسوه. ولكن ماذا لو كان المحتوى فكرة أو مفهوماً مجرداً؟ ما زال بإمكانك أن تُنشئ تجارب متعددة الحواس. ففي أحد عروضي الرئيسية عن موضوع خدمة الزبائن، تحدثتُ عن سلسلة متاجر صابون اسمها لش (Lush). إنه صابون مرتفع الثمن. رفعت قطعة منه وسألتُ كم من الناس على استعداد لدفع 37 دولاراً أميركياً مقابل رطلٍ منه. لم ترتفع يد أي شخص. أمشي بين الجمهور وأطلب من متطوع أن يشم رائحة الصابون وأن يشعر به. وأسأل السؤال مرة أخرى. إذا استمروا بقول إنهم غير مستعدين للدفع مقابله، فسوف أعطيهم القطعة «مجاناً.» وأستمرُ ببناء القصة وبمنح الصابون كهدية. وسرعان ما يدرك الجمهور أنه كلما عرفوا أكثر عن الصابون، كان من المرجح أكثر أن يدفعوا مقابله. إنها طريقة ممتعة لجعل الجمهور يشارك بينما تتم مساعدتهم على تحسين التواصل بالعلامة التجارية وتجربة العملاء.

السر رقم 8: أرسم صورة ذهنية مع تجارب متعددة الحواس

إن ما فعلته كرامر تطلب جرأة، وذلك هو السبب في أنك لا تشاهد عروضاً رائعة كل يوم. يتطلب الأمر شجاعة في جعل قصتك بسيطة جداً إلى درجة تجعل طالباً في

مستوى الصف السابع قادراً على فهمها. يتطلب الأمر شجاعة لإعداد شريحة عليها كلمة واحدة، كما فعل بونو. يتطلب الأمر شجاعة لتعرض صوراً بدلاً من ملء شرائحك بالبنود المنقوطة والنصوص. يتطلب الأمر شجاعة لكي تخرج ريشة وموقد لحام كما فعل الدكتور كرين بدون الشعور بأنك سخيف. ومجازياً، يتطلب الأمر شجاعة لكي تقف على صندوق حليب لمدة ثلاث دقائق كما فعلت أماندا بالمر. الشجاعة تظهر بوضوح. والشجاعة تُحترَم. والشجاعة تكسب القلوب والعقول. الشجاعة هي ما تحتاجه لتقديم عرض حياتك. إعرف أن الشجاعة موجودة لديك. إعثر عليها، مجِّدها واستمتع بها. إن الخطابة بشجاعة سوف تغير حياتك وحياة الناس الذين يستمعون إليك. إن لديك أفكاراً من المفترض أن تُرى ويُشعر بها وتُسمع. استخدم صوتك لتذهل الناس وتلهمهم وتغير العالم.

9.

إلزم مسربك

أنا لا أفكر في العمل على أنه عمل وفي اللعب على أنه لعب.
كل ذلك هو جزء من الحياة.
- السير ريتشارد برانسون

في كانون الأول/ ديسمبر من العام 2010، كانت كبيرة مسؤولي قسم التشغيل في شركة فيسبوك، شيريل ساندبيرغ، تنتظر في الكواليس لكي تُخاطب جمهور تيد. «يوم أمس، قمت بتوصيل ابنتي إلى الروضة وقلت لها إنني سأسافر بالطائرة إلى الساحل الشرقي، لذلك لن أراها في مساء تلك الليلة. تشبثت بساقي وتوسلت إلي أن لا أغادر. ولم أستطع أن أبعد تلك الصورة عن عيني، وفي آخر لحظة، سألتُ بات [الرئيس التنفيذي لمركز بالي] إذا ما كان بإمكاني إضافة ذلك إلى حديثي. وقال بات 'بالتأكيد قومي بسرد القصة'»[1]

أدركت ساندبيرغ أنها تستطيع مساعدة نساء أخريات فقط من خلال صدقها بشأن تحدياتها ومشاعرها الخاصة. «أخذتُ نفساً عميقاً ودخلتُ إلى المسرح. وحاولتُ أن أكون أصيلة وأن أتشارك بالحقيقة. وأعلنتُ إلى كل من في الصالة - وبشكل أساسي لكل شخص على الإنترنت - أنني مقصرة إلى حد كبير في القيام في كل شيء. لقد كان الشعور جيداً حقاً أن أعترف بهذا ليس لنفسي فقط، ولكن أن أتشارك به مع آخرين.»[2]

السر رقم 9: إلزم مسربك

كن أصيلاً ومنفتحاً وشفافاً.

لماذا ينجح ذلك: يستطيع معظم الناس أن يكتشفوا المتصنِّع. وإذا حاولت أن تكون شيئاً أو شخصاً لست هو، فسوف تفشل في كسب ثقة جمهورك.

تعتبر الخطابة شكلاً من أشكال الفن. وآمل أن يكون هذا الكتاب قد بيَّن أن عنصر الإقناع المرتبط بالفن يستند إلى علم موثوق. والآن أود أن أضع جانباً الأساليب والعلم وأن أتحدث من القلب. ذلك صحيح، كل شيء ناقشناه سوف يكون كلاماً فارغاً إن كنت تتصنَّع.

يمكنك أن تتعلم من الآخرين وكيف حققوا النجاح في الخطابة، ولكنك لن تقوم أبداً بترك انطباع دائم على الناس ما لم تترك بصمتك الخاصة. أذكر أنني كنت أستمع إلى أوبرا وينفري عندما كانت ترد على امرأة شابة كانت قد قالت إنها تريد أن تكون أوبرا المقبلة. وقالت أوبرا، «لا، لا تريدين.» وشرحت السيدة وينفري أن على الناس أن يحددوا المسرب الذي يجب أن يكونوا فيه، وأن يبقوا في مسربهم. وقالت إن الأشخاص الناجحين يحددون الغاية الأساسية في حياتهم ويلاحقون تلك الغاية بلا هوادة لتصبح أفضل تمثيل لأنفسهم التي يمكن أن يصبحوا عليها.

يتطلب الأمر شجاعة لكي تبقى في مسربك. وبينما كانت الدكتورة جيل تقوم بصياغة عرضها الذي أصبح مشهوراً الآن، «سكتتي الدماغية التي فتحت بصرتي My Stroke of Insight»، كان عليها أن تتخذ قراراً. فعلى الرغم من أن أول 12 دقيقة من عرضها كانت أخاذة، لم يكن هناك أي شيء ينم عن «ضعف» أو شيء «شخصي» بشأنها. وقالت لي الدكتورة جيل إنها كانت تحتاج إلى خاتمة «تخرج نحو الكون.»

وقبل حديث تيد بأسبوع، قالت أفضل صديقة للدكتورة جيل لها إن العرض لن ينجح. «جيل، تأخذيننا إلى هذا المكان المتسم بالضعف إلى درجة خيالية وتأخذيننا في هذه الرحلة. ونذهب معك، ونحن منفتحون تماماً، ونحن بكل جوارحنا معك، وبعدئذ سوف تقومين بتعليمنا [عن السكتة الدماغية]؟ ينبغي أن تفسحي المجال.»[3] أن تفسحي المجال كان يعني أن تكون عرضة للخطر، أن تعبر عن العواطف الجياشة للسكتة وما علمته لها.

استوعبت الدكتورة جيل الرسالة وقامت بتغيير خاتمتها قبل أسبوع من مؤتمر تيد. وفيما يلي كيف اختتمت عرضها: «لقد حلقت روحي بحرية، مثل حوت عظيم ينسلُّ عبر بحر من النشوة الصامتة. نيرفانا (منتهى السعادة). لقد عثرت على نيرفانا... وإذا كنت قد وجدت نيرفانا وما زلت حية، إذن يستطيع كل إنسان أن يعثر على نيرفانا. وتصورت عالماً مليئاً بأشخاص يتمتعون بالجمال والسلام والرحمة والمحبة، ويعرفون أنهم يستطيعون أن يأتوا إلى هذا المكان في أي وقت... ثم أدركت أي هبة يمكن أن تكون هذه التجربة، ماذا يمكن أن تكون هذه السكتة الدماغية التي تفتح البصيرة بالنسبة للطريقة التي نعيش بها حياتنا.»

معظم العلماء لا يجرؤون على الذهاب إلى المكان الذي أخذت الدكتورة جيل جمهورها إليه. حتى وإن كانت «روحهم قد حلقت مثل حوت ينسلُّ،» فلن يقوموا بالتحدث بشأن ذلك لأي كان. وقد أدركت الدكتورة جيل أن قصة تحولها الروحاني فيها من المعاني أكثر بكثير من قصة السكتة الدماغية. وعندما أغلق النصف الأيسر من دماغها، الجزء من دماغها المرتبط بالأنا، فقد عاشت حالة من الاستنارة الروحانية. ولم تعد تشعر بأنها منفصلة عن العالم بل أنها جزء منه. لقد ثقَّفت الجمهور وعلمتهم عن السكتة الدماغية. ولو أنها اختتمت هناك، لكان من الممكن أن تكون قد قدمت عرضاً جيداً، إلا أن الدكتورة جيل ذهبت خطوة أخرى أبعد من ذلك، فقد ألهمت ونورت. وانتقل العرض من جيد إلى رائع. لقد تطلب الأمر شجاعة لكي تبقى الدكتورة جيل في مسربها، ولكنه صنع كل الفرق.

في حلقة من غريز أناتومي (Grey's Anatomy) على شبكة إيه بي سي، كانت الشخصية، الدكتورة كالي توريس، تستعد لتقديم حديث في تيد. ولم تكن توريس راضية عن العرض الذي قامت بتحضيره، وذلك لأنه كان يبدو مملاً مقارنة بما شاهدته على مسرح تيد. وقالت، «من يريد أن يسمع عن الغضاريف؟» وبسبب التعطيل المتعمد في المستشفى، فوتت كالي رحلتها إلى تيد واعتقدت أنها تخلصت من المأزق. ولكن في آخر لحظة، قام زملاؤها بإعداد اتصال بالأقمار الصناعية عن بعد بحيث كانت كالي لا تزال قادرة على تقديم عرضها أمام جمهور بشكل مباشر (يمكنك أن تفعل ذلك في عرض تلفزيوني ناجح جداً).

جلست كالي بعصبية مع كومة من البطاقات. وقال طبيب آخر، «فقط تحدثي. فقط كوني نفسك.» كان الطبيب يعطي تعليماته لكالي بأن تبقى في مسربها. وضعت كالي الملاحظات جانباً، أخذت نفساً عميقاً، وقالت، «مرحباً، أنا الدكتورة كالي توريس وقد مررت بعام سيء جداً. لقد شارفت على الموت في حطام سيارة حادث أودى بحياة أفضل صديق لي ووالد طفلي. إن مهنتي هي جراحة العظام، وأنا أتعامل مع الغضاريف، لذلك قضيت الكثير من الوقت في التفكير بشأن ما الذي يبقينا متهاسكين عندما تنهار أجسامنا...»

وعلى الرغم من أن غريز أناتومي هو مسلسل طبي خيالي، يصدمني أنه عندما حاول كُتَّاب العرض أن يقوموا ببناء قصة حول تيد، أدركوا أن السحر الحقيقي في عروض تيد التي لا تُنسى يكمن في أن تقوم المتحدثة بوضع ملاحظاتها جانباً والتحدث من قلبها، ما يسمح لجمهورها بإلقاء نظرة خاطفة على روحها. إن كتَّاب السيناريو هم رواة قصص، ويدركون بصورة فطرية أن سحر تيد يكمن بصورة أعمق من موضوع العرض ذاته. وينبغي للمتحدث المُلهِم أن يؤثر على مستمعيه بحيث يجعلهم يفكرون بطريقة مختلفة بشأن حياتهم أو حياتهم المهنية أو أعمالهم. إن المتحدث العظيم يجعلك تريد أن تكون شخصاً أفضل.

وقد اخترت اقتباس مقولة ريتشارد برانسون التي تفتتح هذا الفصل لأنني أعتقد أن الكثير من المتحدثين يفصلون أنفسهم الحقيقية عن الشخصية التي يظهرونها للآخرين. وبرانسون، الذي قابلته وأجريت معه مقابلات أكثر من مرة، لا يتظاهر بما يختلف عن حقيقته. إنه حقيقي. إنه الشخص ذاته أمام الكاميرا وبعيداً عنها. العمل لا ينفصل عن اللعب واللعب لا ينفصل عن العمل. ويشعر برانسون أن «كل ذلك هو جزء من الحياة.»

إن الكثير من المدراء التنفيذيين الذين ألتقي بهم يتصرفون ويتحدثون بطريقة ما في خصوصية محادثتنا، ولكنهم يبدون مختلفين كلياً عندما يقومون بتقديم عرض. إنهم يتصرفون ويظهرون ويبدون كما لو كانوا شخصين مختلفين. لا يكونون مرتاحين في مسربهم. إنهم يريدون أن يكونوا في مسرب شخص آخر.

لا أستطيع أن أخبرك بعدد المرات التي التقيت فيها بقادة يكونون شغوفين ولديهم روح الدعابة ومتحمسين ومُلهِمين، ولكنني أكتشف أنهم في اللحظة التي يصعدون فيها

على المسرح يصبحون بلا روح ومتشنجين ومملين وبدون قدرة على إبداء روح الدعابة. وعندما أسأل لماذا، يُجيب البعض، «لأنني أقوم بتقديم عرض.»

أرجو أن تُبقي هذا في ذهنك. عندما تُقدِّم عرضاً، يجب أن لا يكون هدفك هو «تقديم عرض.» بل ينبغي أن يكون إلهام جمهورك، والتأثير فيهم، وتشجيعهم على أن يحلموا أحلاماً أكبر. ولن تستطيع أن تؤثر في الناس إذا لم يعتقدوا أنك حقيقي. ولن تتمكن من إقناع جمهورك بأي شيء إذا لم يثقوا بك ويُعجَبوا بك ويحبوك بصدق.

ملاحظة تيد

> قدِّم عرضك إلى جمهور مختلف. إحدى الطرق التي أقوم فيها بمساعدة عملائي ليكونوا أصيلين أكثر «أثناء العرض» تتمثل في جعلهم يُقدِّمون محتواهم أمام صديق أو زوج قبل أن يكون عليهم تقديمه أمام الجمهور المقصود. فمن المرجح أن يسمحوا لنفسهم «الحقيقية» أن تظهر عندما يقومون بتقديم المعلومات إلى شخص تربطهم به علاقة أكثر مما لو كان ذلك أمام مجموعة من المستمعين لا تربطهم بالضرورة علاقة قريبة بهم.

في حديث شيريل ساندبيرغ، «لماذا ليس لدينا سوى عدد قليل جداً من النساء القائدات،» وتقول إن النساء، في الكثير من الأحيان، يقللن من شأن قدراتهن في أماكن العمل. وأنا أزعم أن قلة الثقة ذاتها تؤثر على الكثير من الناس - رجال ونساء - عندما يتعلق الأمر بقدراتهم على تقديم عروض مُلهِمة. لقد سمعت جميع الأعذار: أنا خجول، أنا لست جيداً في الخطابة، أنا أصبح متوتراً، الأطفال سخروا مني في المدرسة الابتدائية، محتواي معقد، إلخ. إن هذه الأسباب - أو أشكالاً مختلفة منها - قد تفسر، إلى حد كبير، لماذا لا تكون واثقاً بشأن تقديم عرض ما، ولكنها لا تحدد بأي شكل من الأشكال قدراتك الكامنة كخطيب.

يمكنني أن أؤكد لك أن الكثير من الناس، حتى متواصلين عظماء، يكونون غير واثقين بشأن قدراتهم في الخطابة. وذات مرة، قال القِس المشهور عالمياً، جول أوستين، إنه «كان خائفاً إلى أقصى درجة» قبل أول موعظة دينية له في تشرين الأول/ أكتوبر من العام 1999. وبعد عشر سنوات كان قد حقق تقدماً هائلاً، حيث ألقى خطبة أمام حشد

اشترى جميع التذاكر في ملعب يانكي الجديد. لقد استغرق عشر سنوات من خطب الوعظ لكي يتقن حرفة الخطابة، ولكن أوستين يعتبر في الوقت الحاضر واحداً من الزعماء الروحانيين الأكثر الهاماً في العالم.

وقال ريتشارد برانسون إنه كان على وشك الإصابة بالغثيان عندما طُلب منه أن يتحدث في وقت مبكر من حياته المهنية. وقال، «لم أستطع أن أفكر في شيء أقوله عندما أمسكت الميكروفون. وتمتمت بكلمات مفككة لفترة وجيزة قبل أن أغادر المنصة. لقد كانت واحدة من اللحظات الأكثر إحراجاً في حياتي، وتوهج وجهي باللون الأحمر مثل شعار فيرجين.»[4]

عاهد برانسون نفسه أن يصبح متحدثاً أفضل. وتدرَّب بلا هوادة. «المتحدثون الجيدون ليسوا مجرد محظوظين أو موهوبين - إنهم يعملون بمشقة.» وتعلم برانسون أيضاً أن يكون نفسه، وأن يكون أصيلاً. «لكي تكون خطيباً مثيراً للإعجاب، لا بد أن تؤمن بما تقول. وإذا تكلمت باقتناع وكان لديك شغف بموضوعك، سوف يكون جمهورك متسامحين أكثر بكثير مع أخطائك، وذلك لأن لديهم إيماناً بأنك تقول الحقيقة. قم بالتحضير، ثم خذ وقتك واسترخ. وتكلم من قلبك.»

كان المستثمر الملياردير، وارين بوفيت، يشعر «بالذعر» من الخطابة. لقد كان في الواقع متوتراً جداً إلى درجة أنه كان يرتب ويختار فصوله الجامعية بحيث يتجنب الوقوف أمام الناس. وحتى أنه التحق في مساق للخطابة، ولكنه انسحب منه حتى قبل أن يبدأ. وقال، «لقد فقدت أعصابي.» وفي سن 21، بدأ بوفيت حياته المهنية في العمل بالأوراق المالية في أوماها، وقرر أنه لا بد من التغلب على خوفه من الخطابة من أجل الاستفادة من قدراته الكامنة بشكل كامل.

التحق بوفيت في دورة ديل كارنيغي مع 30 شخصاً آخر كانوا، مثله، «يشعرون بالذعر من الوقوف وذِكر أسمائهم.» وقد كشف بوفيت عن مشاعره بعدم الثقة المبكرة في مقابلة على موقع إلكتروني يهدف إلى مساعدة النساء الشابات في العثور على النجاح في الحياة المهنية. وطرح المُضيف على بوفيت السؤال، «ما هي العادات التي عملت على تنميتها في العشرينيات والثلاثينيات من عمرك، والتي ترى أنها تمثل الأساس للنجاح؟»[5]

أجاب بوفيت، «يجب أن تكون قادراً على التواصل في الحياة، وهذا أمر مهم إلى درجة هائلة. وتقلل المدارس، إلى حد ما، التأكيد على ذلك. إذا لم تكن قادراً على التواصل والتحدث مع الناس الآخرين وجعل أفكارك واضحة ومفهومة، فأنت تتخلى عن قدراتك الكامنة.» وهناك تقصير من قِبل الكثير من كليات إدارة الأعمال عندما يتعلق الأمر بجعل مهارات التواصل جزءاً حيوياً من برامجها. لم يعد بمقدوري إحصاء عدد الحاصلين على شهادة الماجستير في إدارة الأعمال المتألقين الذين دربتهم في شركات كبيرة والذين قالوا لي، «لا نتعلم هذه الأشياء في الكليات ولكنها مهمة جداً بالنسبة لعملي.»

ملاحظة تيد

تدرَّب كثيراً. هل تذكر ما إذا أقفلت باب سيارتك عندما تركتها هذا الصباح؟ قد لا تذكر ذلك، ولكنك بالتأكيد أغلقتها. أنت بحاجة إلى التدرُّب على تقديم محتواك كل يوم، وفي كل فرصة بحيث لا تستحوذ آليات تقديم عرضك على انتباهك وتركيزك. أنت لا تريد أن تكون مثل الراقص الذي يعد خطواته بصوت مرتفع. والتكرار يحرر عقلك لكي يسرد «قصتك» بطريقة تكون مشوِّقة وديناميكية، وأيضاً، الأهم من ذلك - أصيلة.

لقد عملت مع قادة شركات تقدر ممتلكاتهم بملايين الدولارات، ويديرون بعضاً من أكبر العلامات التجارية في العالم، ويمثلون منتجات وخدمات تمس حياتك كل يوم. والكثير منهم أقروا لي بصورة شخصية بأنهم لا يشعرون بالثقة في الخطابة. إن عملي يتمثل في إخراج ثقتهم بحيث يستطيعون أسر جماهيرهم. وأنا أقوم بذلك من خلال مساعدتهم في تحديد «مسربهم»، ولماذا يشعرون بشغف بشأن ذلك المسرب. بعدئذ، عندما نقوم بصياغة عرض وإضفاء المؤثرات البصرية عليه والتدرُّب عليه، يكون الوقت قد حان للاسترخاء وكذلك، كما اقترح برانسون، التحدث من القلب. إن هذا النهج لم يفشل أبداً.

السر رقم 9: إلزم مسربك

في المرة المقبلة التي تقدم فيها عرضاً، سوف تُقرَن بمتحدثي تيد، وسوف يكون جمهورك مدركين أن هناك أسلوباً جديداً وجريئاً لتقديم المعلومات. أسلوب يرفع معنوياتهم ويملأ نفوسهم ويلهمهم على التفكير بطريقة مختلفة بشأن العالم وأدوارهم فيه.

وفي الوقت الحاضر، قام الناس حول العالم بمشاهدة عروض تيد على الإنترنت أكثر من مليار مرة، من خلال موقع تيد أو يوتيوب أو مدمجة في مدونات لا تحصى. وحتى مقدمي عروض تيد أنفسهم يُصبحون أفضل وأفضل كل سنة، وهي ملاحظة أوردها أمين تيد، كريس أندرسون، في تيد 2013.

إن أسلوب تيد يتخلل الكثير من ثقافتنا الشعبية. وعندما ظهر الرئيس السابق بيل كلنتون في عرض ستيفن كولبيرت، على قناة كوميدي سنترال، اقترح كولبيرت أن يقوم بيل كلنتون بدمج مؤتمره، مبادرة كلنتون العالمية، مع تيد وأن يسميها «مباردة بيل وتيد الممتازة!» وقد حظيَت بأكبر ضحكة في المقابلة، ولكن النكتة كان من الممكن أن تخفق لو أن الجمهور لا يعرف عن مؤتمر تيد أو عن نوع العروض التي اشتهِر بها.

وفي حين أن أسلوب تيد ينغرس في ثقافتنا - وأن متحدثي تيد، كما ناقشنا في الفصول الثمانية السابقة، لديهم أساليب مشتركة - فإنه يتعين على كل شخص أن يجد شغفه الخاص بشأن الموضوع لكي يكوِّن ارتباطاً أصيلاً مع الجمهور. وفوق كل شيء، لا تحاول أن تكون توني روبنز أو الدكتورة جيل أو بونو أو شيريل ساندبيرغ أو ريتشارد برانسون أو أي من الأشخاص الآخرين الذين قرأت عنهم في هذا الكتاب. لقد اختاروا مسرباً لأنفسهم ساروا فيه بأسلوب جيد بشكل استثنائي. إبقَ في مسربك. وافسح المجال. كن وفياً لنفسك الأصيلة - التمثيل الأفضل لنفسك الذي يمكن أن تكونه.

ملاحظة المؤلف

إذا كنت مثل معظم الناس، فأنت قادرٌ على ما هو أكثر بكثير مما تخيلت بالنسبة لحياتك. لديك القدرة على التأثير في الناس، وإلهامهم وتوفير الأمل للقانطين والتوجيه للضالين. إن لديك القدرة على التثقيف والتأثير بقوة والإبلاغ والإلهام، ولكن فقط إن كنت تثق في قدرتك على فعل ذلك.

لا تدع التسميات السلبية تعيقك عن تحقيق مصيرك. وقد يقول لك بعض الناس إنك لست جيداً بما فيه الكفاية، وإنك لا تمتلك ما يتطلبه إعداد ترويج عمل مثير أو تقديم عرض رائع. وفي كثير من الأحيان تكون أسوأ التسميات هي التي نطلقها نحن على أنفسنا. وقد اكتشفت أن القادة الذين يشعرون بالتوتر بشأن التحدث أمام جمهور يقولون أفظع الأشياء لأنفسهم – كلمات لا يمكن أن يقولوها لأي شخص آخر. لقد سمعت قادة يقولون:

أنا بغيض في تقديم العروض.

لقد توترت ذات مرة وقد دمرني ذلك. أنا خطيب بغيض.

لا أحد يريد أن يستمع إلي، أنا ممل.

إذا كانت هذه هي نوع الجمل التي تكررها في نفسك يوماً بعد يوم، فمن غير المستغرب أن تصبح متوتراً! لا يمكنك أن تسيطر على ما يقوله الناس بشأنك، ولكنك تستطيع أن تتحكم بالطريقة التي تؤطر فيها تلك التعليقات ويمكنك، بكل تأكيد، أن تتحكم بالأمور التي تقولها لنفسك. وبدلاً من تكرار الأفكار السلبية مرة تلو الأخرى، قم بإعادة صياغة أفكارك واستبدال تلك التسميات السلبية بكلمات تشجيع وتمكين وتعزيز.

تذكر، الأفكار هي عملة القرن الواحد والعشرين. وأفكارك سوف تغير اتجاه حياتك، ومن الممكن أن تغير العالم. لا تسمح لأي شيء - بما في ذلك التسميات السلبية - أن يقف طريقك.

في نهاية مقابلتي مع متحدث تيد، لاري سميث، قال، «أتمنى لك النجاح.» لا يقول سميث «حظاً سعيداً» لأنه ليس للحظ علاقة تُذكر مع النجاح، ولست بحاجة إلى الحظ لتكون متحدثاً مُلهِماً. أنت بحاجة إلى أمثلة تُحتذى وأساليب وشغف وتدريب. وأنت بحاجة أيضاً إلى شجاعة لملاحقة شغفك وصياغة أفكارك ببساطة والتعبير عما يجعل قلبك ينشرح.

مع تمنياتي لك بالنجاح،

كارمين غالو

هوامش

مقدمة: الأفكار عملة القرن الواحد والعشرين

1. Julie Coe, «TED's Chris Anderson,» Departures.com, March/April 2012,

.(accessed April 11, 2013) http://www.departures.com/articles/teds-chris-anderson

2. Daphne Zuniga, «The Future We Will Create Inside the World of TED,» documentary, New Video Group, Inc., 2007.

3. Stanford University, «'You've Got to Find What You Love,' Jobs Says,» Stanford Report, June 14, 2005, Steve Jobs's Commencement Address, delivered on June 12, 2005, http://news.stanford.edu/news/2005/june15/jobs-061505.html (accessed April11, 2013).

4. Daniel Pink, To Sell Is Human (New York: Riverhead Books, 2012), 2.

5. Robert Greene, Mastery, (New York: Viking, 2012), 12.

6. Tony Robbins, «Why We Do What We Do,» TED.com, June 2006,

http://www.ted.com/talks/tony_robbins_asks_why_we_do_what_we_do.html (accessed April 11, 2013).

1. أطلق العنان للمارد في داخلك

1. Aimee Mullins, «It's Not Fair Having 12 Pairs of Legs,» TED.com, March 2009,

http://www.ted.com/talks/aimee_mullins_prosthetic_aesthetics.html (accessed April 11, 2013).

2. Cameron Russell, «Looks Aren't Everything. Believe Me, I'm a Model,» TED.com, January 2013,

http://www.ted.com/talks/cameron_russell_looks_aren_t_everything_believe_me_i_m_a_model.html (accessed April 11, 2013).

3. Robert Greene, Mastery, (New York: Viking, 2012), 12.

4. Daily News, «Buddhist Monk Is the World's Happiest Man,» October 29, 2012,

http://india.nydailynews.com/newsarticle/7b470adb0a9b6c32e19e16a08df13f3d/buddhist-monk-is-the-worlds-happiestman#ixzz2ILd7tSGa (accessed April 11, 2013).

5. Matthieu Ricard, «The Happiest Person in the World?«», Matthieu Ricard blog post, November 12, 2012,

http://www.matthieuricard.org/en/index.php/blog/255_the_happiest_person_in_the_world / (accessed April 11, 2013).

6. Matthieu Ricard, Buddhist monk, in discussion with the author, March 16, 2013.

7. Larry Smith, Professor of Economics of Waterloo, Canada, in discussion with the author, June 26, 2012.

8. Melissa S. Cardon, Joakim Wincent, Jagdip Singh, and Mateja Drnovsek, «The Nature and Experience of Entrepreneurial

Passion,» Academy of Management Review, vol. 34, no. 3 (2009), 511-532.

9. Richard Branson, «Richard Branson: Life at 30,000 Feet,» TED.com, October 2007,

http://www.ted.com/talks/richard_branson_s_life_at_30_000_feet.html (accessed April 11, 2013).

10. Cheryl Mitteness, Richard Sudek, and Melissa S. Cardon, «Angel investor characteristics that determine whether perceived

passion leads to higher evaluations of funding potential,» Journal of Business Venturing, vol. 27 (2012), 592-606.

11. Jill Bolte Taylor, «Jill Bolte Taylor's Stroke of Insight,» TED.com, March 2008,

http://www.ted.com/talks/jill_bolte_taylor_s_powerful_stroke_of_insight.html (accessed May 18, 2013).

12. Jill Bolte Taylor, «Does Our Planet Need a Stroke of Insight?», Huffington Post, TED Weekends: Reset Your Brain, January 4,

2013, http://www.huffingtonpost.com/dr-jill-boltetaylor/neuroscience_b_2404554.html (accessed April 11, 2013).

13. Pascal Michelon, adjunct professor at Washington University in St. Louis, in discussion with the author, January 22, 2013.

14. Howard Friedman and Leslie Martin, «The Longevity Project: Surprising Discoveries for Health and Long Life from the

Landmark Eight-Decade Study» (New York: Hudson Street Press, 2011), 28.

15. Joyce E. Bono and Remus Ilies, «Charisma, Positive Emotions and Mood Contagion,» Science Direct, The Leadership Quarterly, vol. 17 (2006), 317-334.

16. Richard St. John, «Richard St. John's 8 Secrets of Success,» TED.com, December 2006,

http://www.ted.com/talks/richard_st_john_s_8_secrets_of_success.html (accessed April 24, 2013).

17. Ernesto Sirolli, «Ernesto Sirolli: Want to Help Someone? Shut Up and Listen!» TED.com, November 2012,

http://www.ted.com/talks/ernesto_sirolli_want_to_help_someone_shut_up_and_listen.ht ml (accessed April 11, 2013).

2. إتقن فن رواية القصص

1. Bryan Stevenson, «Bryan Stevenson: We Need to Talk about an Injustice,» TED.com, March 2012,
http://www.ted.com/talks/bryan_stevenson_we_need_to_talk_about_an_injustice.html (accessed April 24, 2013).

2. Bryan Stevenson, founder and director of the Equal Justice Initiative, in discussion with the author, December 17, 2012.

3. Ben Affleck, «Ben Affleck: 8 Talks that Amazed Me,» TED.com,

http://www.ted.com/playlists/32/ben_affleck_8_talks_that_amaz.html (accessed April 24, 2013).

4. Uri Hasson, Asif A. Ghazanfar, Bruno Galantucci, Simon Garrod, and Christian Keysers, «Brain-to-Brain Coupling: A Mechanism for Creating and Sharing a Social World,» Neuroscience Institute, Princeton University, 2012,

http://psych.princeton.edu/psychology/research/hasson/pubs/Hasson_et_al_TiCS_2012.pd f (accessed April 11, 2013).

5. Greg J. Stephens, Lauren J. Silbert, and Uri Hasson, «Speaker-Listener Neural Coupling Underlies Successful Communication,» Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America, July 26, 2010,

http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC2922522/ (accessed April 11, 2013).

6. Brené Brown, «Brené Brown: The Power of Vulnerability,» TED.com, December 2010,

http://www.ted.com/talks/brene_brown_on_vulnerability.html (accessed April 24, 2014).

7. Andrew Stanton, «Andrew Stanton: The Clues to a Great Story,» TED.com, March 2012,

http://www.ted.com/talks/andrew_stanton_the_clues_to_a_great_story.html (accessed April 24, 2013).

8. Dan Ariely, «Dan Ariely: Our Buggy Moral Code,» TED.com, March 2009,

http://www.ted.com/talks/dan_ariely_on_our_buggy_moral_code.html (accessed April 24, 2013).

9. Chip Heath and Dan Heath, Made to Stick: Why Some Ideas Survive and Others Die (New York: Random House, 2007), 64.

10. المرجع السابق، 84

11. Ken Robinson, «Ken Robinson Says Schools Kill Creativity,» TED.com, June 2006,

http://www.ted.com/talks/ken_robinson_says_schools_kill_creativity.html?qsha=1&utm_expid=166907-20&utm_referrer=http%3A%2F%2Fwww.ted.com%2Fsearch%3Fcat%3Dss_all%26q%3Dken%2Brobinson (accessed May 18, 1013).

12. YouTube.com, «Apr 29-Joel Osteen-Yes Is in Your Future,» YouTube.com, May 12, 2012, http://www.youtube.com/watch?v=VJiW_H3_0S4 (accessed May 18, 2013).

13. Bono, «8 Talks That Give Me Hope,» TED.com, http://www.ted.com/playlists/53/bono_8_talks_that_give_me_hop.html(accessed May 18, 2013).

14. Seth Godin, «Seth Godin: How to Get Your Ideas to Spread,» TED.com, April 2007,

http://www.ted.com/talks/seth_godin_on_sliced_bread.html (accessed April 24, 2013).

15. Ludwick Marishane, «Ludwick Marishane: A Bath without Water,» TED.com, December 2012, http://www.ted.com/talks/ludwick_marishane_a_bath_without_water.html (accessed May 18, 2013).

16. Jonah Sachs, Winning the Story Wars: Why Those Who Tell the Best Stories Will Rule the Future (Boston, MA: Harvard Business Review Press, 2012), 14.

17. Malcolm Gladwell, «Malcolm Gladwell: Choice, Happiness and Spaghetti Sauce,» TED.com, September 2006, http://www.ted.com/talks/malcolm_gladwell_on_spaghetti_sauce.html (accessed May 18, 2013).

18. Peter Guber, Tell to Win: Connect, Persuade, and Triumph with the Hidden Power of Stories (New York: Crown Business,

2011), vii.

19. المرجع السابق نفسه، 9

20. المرجع السابق نفسه، 33

21. Annie Murphy Paul, «Your Brain on Fiction,» The New York Times, Sunday Review/The Opinion Pages, March 17, 2012 http://www.nytimes.com/2012/03/18/opinion/sunday/the-neuroscience-of-your-brain-on-fiction.html?pagewanted=all&_r=1& (accessed April 11, 2013).

22. Significantobjects.com, About page, http://significantobjects.com/about/ (accessed May 18, 2013).

23. YouTube.com, «Kurt Vonnegut on the Shapes of Stories,» YouTube.com, October 30, 2010, http://www.youtube.com/watch?v=oP3c1h8v2ZQ (accessed May 18, 2013).

24. Isabel Allende, «Isabel Allende: Tales of Passion,» TED.com, January 2008,

http://www.ted.com/talks/isabel_allende_tells_tales_of_passion.html (accessed May 18, 2013).

3. قم بإجراء محادثة

1. Amanda Palmer, «The Epic TED Blog, Part One: It Takes a Village to Write a TED Talk,» Amanda Palmer and the Grand Theft Orchestra, March 7, 2012, http://amandapalmer.net/blog/20130307/ (accessed April 11, 2013).

2. James R. Williams, «Guidelines for the Use of Multimedia in Instruction,» Proceedings of the Human Factors and Ergonomics Society 42nd Annual Meeting, vol. 42, no. 20 (1998), 1447-1451, Sage Journals online, http://pro.sagepub.com/content/42/20/1447 (accessed May 18, 2013).

3. Lisa Kristine, «Lisa Kristine: Photos that Bear Witness to Modern Slavery,» TED.com, August 2012, http://www.ted.com/talks/lisa_kristine_glimpses_of_modern_day_slavery.html (accessed May 18, 2013).

4. YouTube.com, Taylor, «The Neuroanatomical Transformation of the Teenage Brain: Jill Bolte Taylor at TEDxYouth@Indianapolis,» YouTube.com, February 21, 2013, http://www.youtube.com/watch?v=PzT_SBl31-s (accessed May 19,2013).

5. مورغان رايت، كبير مكافحي الجريمة، واشنطن العاصمة منطقة التجمع الحضري، في حوار مع المؤلف، 4 نيسان/ إبريل، 2013

6. Colin Powell, «Colin Powell: Kids Need Structure,» TED.com, January 2013,

http://www.ted.com/talks/colin_powell_kids_need_structure.html (accessed May 19, 2013).

7. Colin Powell, It Worked for Me: In Life and Leadership (New York: Harper, 2012), 243.

8. Ernesto Sirolli, «Ernesto Sirolli: Want to Help Someone? Shut Up and Listen!» TED.com, November 2012,
http://www.ted.com/talks/ernesto_sirolli_want_to_help_someone_shut_up_and_listen.html (accessed April 11, 2013).

9. Jennifer Granholm, «Jennifer Granholm: A Clean Energy Proposal—Race to the Top,» TED.com, February 2013,

http://www.ted.com/talks/jennifer_granholm_a_clean_energy_proposal_race_to_the_top.html (accessed May 18, 2013).

10. Bob M. Fennis and Marielle Stel, «The Pantomime of Persuasion: Fit Between Non Verbal Communication and Influence Strategies,» Journal of Experimental Social Psychology, vol. 47 (2011), 806-810.

11. Amy Cuddy, «Amy Cuddy: Your Body Language Shapes Who You Are,» October 2012,

http://www.ted.com/talks/amy_cuddy_your_body_language_shapes_who_you_are.html (accessed May 18, 2013).

12. Janine Shepherd, «Janine Shepherd: A Broken Body Isn't a Broken Person,» TED.com, November 2012,

http://www.ted.com/talks/janine_shepherd_a_broken_body_isn_t_a_broken_person.html (accessed May 19, 2013).

علمني شيئاً جديداً

1. Robert Ballard, «Robert Ballard on Exploring the Ocean,» TED.com, May 2008,

http://www.ted.com/talks/robert_ballard_on_exploring_the_oceans.html (accessed May 18, 2013).

2. Robert Ballard, Titanic explorer, in discussion with the author, February 18, 2013.

3. James Cameron, «James Cameron: Before Avatar a Curious Boy,» TED.com, March 2010,

http://www.ted.com/talks/james_cameron_before_avatar_a_curious_boy.html (accessed April 11, 2013).

4. المرجع السابق نفسه

5. John Medina, Brain Rules (Seattle, WA: Pear Press, 2008), 32.

6. المرجع السابق نفسه، 265

7. Martha Burns, «Dopamine and Learning,» Indigo Learning, September 21, 2012, http://www.indigolearning.co.za/dopamineand-learning-by-martha-burns-phd/ (accessed April 11, 2013).

8. المرجع السابق نفسه

9. Martha Burns, «Dopamine and Learning: What the Brain's Reward Center Can Teach Educators,» Scientific Learning, September 18, 2012,http://www.scilearn.com/blog/dopamine-learning-brains-reward-center-teach-educators.php (accessed April 11,2013).

10. Hans Rosling, «Hans Rosling: Stats that Reshape Your Worldview,» TED.com, June 2006,

http://www.ted.com/talks/hans_rosling_shows_the_best_stats_you_ve_ever_seen.html?qs hb=1&utm_expid=166907-19&utm_referrer=http%3A%2F%2Fwww.ted.com%2Fsearch%3Fcat%3Dss_all%26q%3Drosling (accessed May 19, 2013).

11. المرجع السابق نفسه

12. Nicholas A. Christakis, «The World's 100 Most Influential People: 2012,» TIME, April 18, 2012,http://www.time.com/time/specials/packages /article/0,28804,2111975_2111976_2112170,00.html (accessed April 11, 2013).

13. Susan Cain, «Susan Cain: The Power of Introverts,» TED.com, March 2012,

http://www.ted.com/talks/susan_cain_the_power_of_introverts.html (accessed April 24, 2013).

14. 14. Revolution.com, About Revolution Web site page, http://revolution.com/ourstory/about-revolution (accessed May 19,2013).

15. Fast Company Staff, «Twitter's Biz Stone and Ev Williams and Charlie Rose: The Long and Short of Creative Conversations,» Fast Company online, http://www.fastcompany.com/welcome.html?destination=http://www.fastcompany.com/3004361/aconversation-charlie-rose-biz-stone-ev-williams (accessed May 19, 2013).

16. Seth Godin, «Seth Godin: How to Get Your Ideas to Spread,» TED.com, April 2007, http://www.ted.com/talks/seth_godin_on_sliced_bread.html (accessed April 24, 2013).

17. Gregory Berns, Iconoclast, (Boston, MA: Harvard Business Press, 2008), 25.

18. Vivienne Walt, «A Mayoral Makeover,» TIME, October 2, 2005, http://www.time.com/time/magazine/article/0,9171,1112793,00.html#ixzz2KpjEAsKp (accessed April 11, 2013).

19. James Flynn, Michael F. Shaughnessy, and Susan W. Fulgham, «An Interview with Jim Flynn about the Flynn Effect,» Academic journal article from North American Journal of

Psychology, vol. 14, no. 1, http://www.questia.com/library/1G1-281111803/an-interview-with-jim-flynn-about-the-flynn-effect (accessed April 11, 2013).

20. Nicholas D. Kristof, «It's a Smart, Smart, Smart World,» The New York Times, The Opinion Pages, December 12, 2012, http://www.nytimes.com/2012/12/13/opinion/kristof-its-a-smart-smart-smart-world.html?_r=0 (accessed April 11, 2013).

21. Dan Pink, author, in discussion with the author, February 13, 2013.

22. John Medina, affiliate Professor of Bioengineering at the University of Washington School of Medicine, in discussion with the author, June 27, 2008.

23. Docurama Films, «TED: The Future We Will Create Inside the World of TED,» 2007, produced and directed by Steven Lathamand Daphne Zuniga.

24. Ben Saunders, «Ben Saunders: Why Bother Leaving the House?«», TED.com, December 2012,

http://www.ted.com/talks/ben_saunders_why_bother_leaving_the_house.html (accessed April 11, 2013).

5. قدِّم لحظات تجعل الفك يتدلى

1. YouTube, «Bill Gates Releases Malaria Mosquitoes TED!! Must See,» YouTube, February 6, 2009, http://www.youtube.com/watch?v=tWjpVJ8YNtk (accessed April 11, 2013).

2. NBC Nightly News with Brian Williams, «Bill Gates Bugs Out,» original premiere February 5, 2009, http://bigdonald.com/nbcnightly-news-with-brian-williams-bill-gates-bugs-out/gait19 (accessed April 24, 2013).

3. John Medina, Brain Rules (Seattle, WA: Pear Press, 2008), 80.

4. المرجع السابق نفسه، 81

5. ريبيكا تود، أستاذة علم النفس في جامعة تورنتو، في حوار مع المؤلف، 25 شباط/ فبراير من العام 2013

6. المرجع السابق نفسه

7. Jill Bolte Taylor, «Jill Bolte Taylor's Stroke of Insight,» TED.com, March 2008,

http://www.ted.com/talks/jill_bolte_taylor_s_powerful_stroke_of_insight.html (accessed April 24, 2013).

8. YouTube, «The Neuroanatomical Transformation of the Teenage Brain: Jill Bolte Taylor at TEDxYouth@Indianapolis,» YouTube, February 21, 2013, http://www.youtube.com/watch?v=PzT_SBl31-s (accessed April 11, 2013).

9. YouTube, «The Lost 1984 Video (The Original 1984 Macintosh Introduction),» YouTube, http://www.youtube.com/watch?v=2B-XwPjn9YY (accessed January 30, 2009).

10. YouTube, «The Microsoft Deal—Macworld Boston (1997),» YouTube, December 21, 2012, http://www.youtube.com/watch?v=PjT19XTxZaU (accessed April 11, 2013).

11. YouTube, «Apple Music Event 2001-The First Ever iPod Introduction,» YouTube, http://www.youtube.com/watch?v=kN0SVBCJqLs'feature=related (accessed January 30, 2009).

12. Apple, «Macworld San Francisco 2007 Keynote Address,» Apple, http://www.apple.com/quicktime/qtv/mwsf07/ (accessed January 30, 2009).

13. Raghava KK, «Raghava KK: My 5 Lives as an Artist,» TED.com, February 2010,

http://www.ted.com/talks/raghava_kk_five_lives_of_an_artist.html (accessed May 19, 2013).

14. Freeman Hrabowski, «Freeman Hrabowski: 4 Pillars of College Success in Science,» TED.com, April 2013,

http://www.ted.com/talks/freeman_hrabowski_4_pillars_of_college_success_in_science.html (accessed May 19, 2013).

6. كن مرحاً

1. Ken Robinson, «Ken Robinson Says Schools Kill Creativity,» TED.com, June 2006,

http://www.ted.com/talks/ken_robinson_says_schools_kill_creativity.html?qsha=1&utm_expid=166907-

20&utm_referrer=http%3A%2F%2Fwww.ted.com%2Fsearch%3Fcat%3Dss_all%26q%3Dken%2Brobinson (accessed May 18, 1013).

2. A. K. Pradeep, The Buying Brain: Secrets for Selling to the Subconscious Mind (Hoboken, NJ: John Wiley ' Sons, 2010), 29.

3. Rod A. Martin, The Psychology of Humor: An Integrative Approach (Burlington, MA: Elsevier Academic Press, 2007), 120.

4. المرجع السابق نفسه

5. المرجع السابق نفسه، 128

6. Fabio Sala, «Laughing All the Way to the Bank,» Harvard Business Review, September 2003, http://hbr.org/2003/09/laughingall-the-way-to-the-bank/ar/1 (accessed April 11, 2013).

7. YouTube, «Jerry Seinfeld on How to Write a Joke,» YouTube.com, December 20, 2012, http://www.youtube.com/watch?v=itWxXyCfW5s (accessed May 19, 2013).

8. Dan Pallotta, «Dan Pallotta: The Way We Think about Charity is Dead Wrong,» TED.com, March 2013,

http://www.ted.com/talks/dan_pallotta_the_way_we_think_about_charity_is_dead_wrong.html (accessed May 19, 2013).

9. Jill Bolte Taylor, «Jill Bolte Taylor's Stroke of Insight,» TED.com, March 2008,

http://www.ted.com/talks/jill_bolte_taylor_s_powerful_stroke_of_insight.html (accessed May 18, 2013).

10. John McWhorter, «John McWhorter: Txtng Is Killing Language. JK!!! », TED.com, April 2013,

http://www.ted.com/talks/john_mcwhorter_txtng_is_killing_language_jk.html (accessed May 18, 2013).

11. Juan Enriquez, «Juan Enriquez: The Next Species of Human,» TED.com, February 2009,

http://www.ted.com/talks/juan_enriquez_shares_mindboggling_new_science.html (accessed May 19, 2013).

12. Chris Bliss, «Chris Bliss: Comedy Is Translation,» TED.com, February 2012,

http://www.ted.com/talks/chris_bliss_comedy_is_translation.html (accessed May 19, 2013).

13. Rose George, «Rose George: Let's Talk Crap. Seriously,» TED.com, April 2013,

http://www.ted.com/talks/rose_george_let_s_talk_crap_seriously.html (accessed May 19, 2013).

14. YouTube.com, «Jim Carrey and Stephen Hawking on Late Night with Conan O'B,» YouTube.com, February 26, 2010, http://www.youtube.com/watch?v=sRO4fAevMZQ (accessed May 19, 2013).

15. Stephen Hawking, «Stephen Hawking: Questioning the Universe,» TED.com, April 2008, http://www.ted.com/talks/stephen_hawking_asks_big_questions_about_the_universe.html (accessed May 19, 2013).

7. التزم بقاعدة الـ 18 دقيقة

1. لاري سميث، أستاذ الاقتصاد في جامعة واترلو، كندا، في حوار مع المؤلف، 26 حزيران/ يونيو 2012

2. Amit Agarwal, «Why Are TED Talks 18 Minutes Long?» Digital Inspiration, February 15, 2010, http://www.labnol.org/tech/tedtalk-18-minutes/12755/ (accessed May 18, 2013).

3. Paul E. King, Professor and Chair, Department of Communication Studies, in discussion with the author, December 3, 2012.

4. Roy Baumeister, Willpower: Rediscovering the Greatest Human Strength (paperback) (New York: Penguin Books, 2012), 48.

5. Matthew May, The Laws of Subtraction: 6 Simple Rules for Winning in the Age of Excess Everything (New York: McGraw-Hill,2012), xiv.

6. ديفيد كريستيان، مؤرخ أميركي من أصل بريطاني وباحث في التاريخ الروسي، ومؤسس لنهج في اختصاصات متداخلة يُعرف باسم التاريخ الكبير، في حوار مع المؤلف، 13 كانون الأول/ ديسمبر 2012.

7. Neil Pasricha, «Neil Pasricha: The 3 A's of Awesome,» TED.com, January 2011,

http://www.ted.com/talks/neil_pasricha_the_3_a_s_of_awesome.html (accessed May 19, 2013).

8. Kevin Allocca, «Kevin Allocca: Why Videos Go Viral,» TED.com, February 2012,

http://www.ted.com/talks/kevin_allocca_why_videos_go_viral.html (accessed May 19, 2013).

9. Majora Carter, «Majora Carter: 3 Stories of Local Eco-Entrepreneurship,» TED.com, December 2010, http://www.ted.com/talks/majora_carter_3_stories_of_ecoactivism.html (accessed September 30, 2013).

10. Carmine Gallo, «How to Pitch Anything in 15 Seconds [Video],» Forbes, Leadership, July 17, 2012, http://www.forbes.com/sites/carminegallo/2012/07/17/how-to-pitch-anything-in-15-seconds/ (accessed April 11, 2013).

8. أرسم صورة ذهنية مع تجارب متعددة الحواس

1. Michael Pritchard, «Michael Pritchard: How to Make Filthy Water Drinkable,» TED.com, August, 2009, http://www.ted.com/talks/michael_pritchard_invents_a_water_filter.html (accessed April 11, 2013).

2. Richard Mayer, «Cognitive Theory of Multimedia Learning (Mayer),» Learning-Theories.com, posted in Cognitive Theories, Learning Theories ' Models, http://www.learning-theories.com/cognitive-theory-of-multimedia-learning-mayer.html (accessed May 18, 2013).

3. Emily McManus, «TEDsters Talk about Al Gore's Impact,» TED.com, October 12, 2007, http://blog.ted.com/2007/10/12/i_was_actually/ (accessed April 11, 2013).

4. Elizabeth Blair, «Laurie David: One Seriously 'Inconvenient' Woman,» NPR, Special Series Profiles, May 7, 2007, http://www.npr.org/templates/story/story.php?storyId=9969008 (accessed April 19, 2013).

5. Carmine Gallo, «Richard Branson: If It Can't Fit on the Back of an Envelope, It's Rubbish (An Interview)» Forbes.com, October 22, 2012, http://www.forbes.com/sites/carminegallo/2012/10/22/richard-branson-if-it-cant-fit-on-the-back-of-an-envelope-its-rubbishinterview/ (accessed May 18, 2013).

6. YouTube, «An Inconvenient Truth (1/10) Movie Clip—Science of Global Warming (2006) HD,» YouTube, October 8, 2011, http://www.youtube.com/watch?v=NXMarwAusY4 (accessed April 11, 2013).

7. Nancy Duarte, «Nancy Duarte: The Secret Structure of Great Talks,» TED.com, February 2012, http://www.ted.com/talks/nancy_duarte_the_secret_structure_of_great_talks.html (accessed May 19, 2013).

8. John Medina, Brain Rules (Seattle, WA: Pear Press, 2008), 84.

9. المرجع السابق نفسه، ص 233.

10. Bill Gates, «Bill Gates on Energy: Innovating to Zero!», TED.com, February 2010, http://www.ted.com/talks/bill_gates.html (accessed May 19, 2013).

11. David Christian, «David Christian: The History of Our World in 18 Minutes,» TED.com, April 2011, http://www.ted.com/talks/david_christian_big_history.html (accessed May 19, 2013).

12. Bono, «Bono: The Good News on Poverty (Yes, There's Good News),» TED.com, March 2013,
http://www.ted.com/talks/bono_the_good_news_on_poverty_yes_there_s_good_news.html (accessed May 19, 2013).

13. Chris Jordan, «Chris Jordan: Turning Powerful Stats into Art,» TED.com, June 2008,

http://www.ted.com/talks/chris_jordan_pictures_some_shocking_stats.html (accessed April 11, 2013).

14. Lisa Kristine, «Lisa Kristine: Photos that Bear Witness to Modern Slavery,» TED.com, August 2012,
http://www.ted.com/talks/lisa_kristine_glimpses_of_modern_day_slavery.html (accessed May 18, 2013).

15. باسكال ميشلون، مدير ذا موري براكتيس وأستاذ مساعد في جامعة واشنطن في سانت لويس، في حوار مع المؤلف، 22 كانون الثاني/ يناير 2013.

16. Janine Shepherd, «Janine Shepherd: A Broken Body Isn't a Broken Person,» TED.com, November 2012,
http://www.ted.com/talks/janine_shepherd_a_broken_body_isn_t_a_broken_person.html (accessed May 19, 2013).

17. Cesar Kuriyama, «Cesar Kuriyama: One Second Every Day,» February 2013,

http://www.ted.com/talks/cesar_kuriyama_one_second_every_day.html (accessed May 19, 2013).

18. Bono, «Bono: The Good News on Poverty (Yes, There's Good News),» TED.com, March 2013,
http://www.ted.com/talks/bono_the_good_news_on_poverty_yes_there_s_good_news.html (accessed May 19, 2013).

19. Roger Ebert, «Roger Ebert: Remaking My Voice,» TED.com, April 2011,

http://www.ted.com/talks/roger_ebert_remaking_my_voice.html (accessed May 19, 2013).

20. Amanda Palmer, «Amanda Palmer: The Art of Asking,» TED.com, March 2013,

http://www.ted.com/talks/amanda_palmer_the_art_of_asking.html (accessed May 2013).

21. Elliot Krane, «Elliot Krane: The Mystery of Cronic Pain,» TED.com, May 2011, http://www.ted.com/talks/elliot_krane_the_mystery_of_chronic_pain.html (accessed May 19, 2013).

22. Stacey Kramer, «Stacey Kramer: The Best Gift I Ever Survived,» TED.com, October 2010, http://www.ted.com/talks/stacey_kramer_the_best_gift_i_ever_survived.html (accessed May 19, 2013).

9. إلزم مسربك

1. Sheryl Sandberg, Lean In: Women, Work, and the Will to Lead (New York: Alfred A. Knopf, 2013), 139.

2. المرجع السابق نفسه

3. جيل بولت تيلر، رئيسة ذا غريتر بلومنغتون أفيليت لـ نامي في بلومنغتون، ولاية إنديانا، والمتحدثة الرسمية باسم هارفارد برين تيشو ريسورس سنتر، في حوار مع المؤلف، 19 آذار/ مارس من العام 2013.

4. Richard Branson, «Richard Branson on the Art of Public Speaking,» Entrepreneur, February 4, 2013, http://www.entrepreneur.com/article/225627 (accessed April 11, 2013).

5. Meredith Lepore, «6 Essential Tips for Work and Life from Warren Buffet,» Levoleague.com, May 8, 2013, http://www.levoleague.com/career-advice/warren-buffett-life-tips (accessed May 19, 2013).

T A L K L I K E T E D

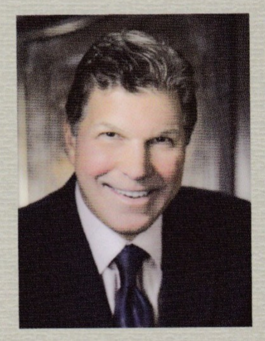
THE 9 PUBLIC-SPEAKING SECRETS OF THE WORLD´S TOP MINDS

تحدّث كما في تيد

أسرار الخطابة التسعة لأفضل العقول المتحدّثة في العالم

الأفكار هي العملة الحقيقة للقرن الحادي والعشرين، لذا فإنّ عليك، من أجل تحقيق النجاح، أن تكون قادرًا على تسويق إفكارك وشخصك بشكل مقنع. هذه القدرة هي المهارة العظمى الوحيدة الّتي من شأنها أن تساعدك في تحقيق أحلامك. لقد أعادت أحاديث (تيد) تعريف عناصر العرض الناجح، وأصبحت المعيار الذهبيّ للخطابة. إنّ (تيد) - الّذي يقوم على التكنولوجيا والترفيه والتصميم - يجمع صفوة مبدعي العالم ومفكّريه ممّن تمّ تصفّح عروضهم على الإنترنت أكثر من مليار مرّة. هذه هي العروض الّتي تشعل العالم، والتقنيّات الّتي يستخدمها كبار متحدّثي (تيد) هي ذاتها الّتي من شأنها أن تجعل أيّ عرض أكثر ديناميكيّة، وأن تشعل أيّ فريق، وأن تمنح أيّ شخص الثقة للتغلّب على خوفه من التحدّث أمام الجمهور.

كارمن غالّو، مؤلّف الكتاب الأكثر مبيعا (**أسرار العرض عند ستيف جوبز**)، هو مدرّب الاتّصالات لدى أكثر العلامات التجاريّة إثارة للإعجاب، وهو مذيع سابق ومراسل لشبكة **سي أن أن**، وشبكة **سي بي إس**؛ وغالّو متحدّث رئيس مشهور عمل مع المدراء التنفيذيّين في شركة **إنتل**، **سيسكو**، **شيڤرون**، **هيوليت - باكارد**، **كوكا كولا**، **بفايزر**، وغيرها الكثير، وهو كاتب عمود صحفيّ في (**فوربز دوت كوم**) بعنوان (**مدرّبي للاتّصالات**). يعيش في بليزانتون بولاية كاليفورنيا.





ISBN 978-9957-39-087-7
9 789957 390877



الأردنّ، عمّان، وسط البلد، بناية 12، وبناية 34
ص.ب 7855 هاتف 4638688 6 00962
فاكس 4657445 6 00962 منشورات 2016
الغلاف: 95297109 7 00962